

So luxuriös lebt der „Traumschiff“-Arzt in Amerika



Bettina Wulff & und ihr Ex Jan-Henrik Behnken

**Bettina Wulff**

**Liebes-Aus!**

**Geht sie jetzt zurück zu Christian Wulff?**

**Mordfall Peggy**

Zum ersten Mal spricht ihre jüngere Schwester



Tanja Szewczenko & Norman Jeschke

**Eisprinzessin**

**Tanja Szewczenko**

**Heimliche Hochzeit!**

So erfüllten wir Omas letzten Wunsch



**Blitz-Trennung**

**Judith Rakers**

**Sie liebt schon einen Neuen!**

Die „Tagesschau“-Sprecherin verließ nach zwei Jahren ihren Lebensgefährten. Jetzt hat ein erfolgreicher Manager ihr Herz erobert. **BUNTE** kennt die Hintergründe ihres turbulenten Liebeslebens



Neue Liebe: Torsten



# Deutschland, deine STARKEN FRAUEN

**WIEBKE KÖHLER** Es muss sich viel ändern in den deutschen Chefetagen, fordert die ehemalige Vorstandsfrau. Warum Frauen immer noch benachteiligt werden und wie sie das ändern können, beschreibt sie im BUNTE-Interview

## Wir FRAUEN müssen die Machtspiele der Männer lernen

**S**ie kennt den Aufstieg zur Chefin, die Fallen und die Tücken. **Wiebke Köhler**, 49, war Personalvorstand beim Versicherungskonzern Axa, sie hat bei Roland Berger, McKinsey und Swiss Air Lines gearbeitet und leitet heute eine Topmanagement-Strategieberatung (impactWunder). In ihrem Buch „Schach der Dame!“ hat die Wirtschaftsinsiderin 54 Managerinnen befragt, wo die Probleme beim weiblichen Berufsaufstieg liegen. Dass Vorstandsfrauen keine Babypause bekommen und ausscheiden müssen, kann sie schwer verstehen. BUNTE sprach mit ihr.

**Bei den deutschen DAX-Konzernen haben Frauen wenig zu sagen: 11 der 30 Firmen haben keine einzige Frau auf der Vorstandsebene, es gibt derzeit keinen einzigen weiblichen Vorstandsvorsitzenden, im internationalen Vergleich hinkt Deutschland hinterher. Wie ist das zu erklären?**

Wir haben in Deutschland nach wie vor eine männlich geprägte Kultur, anders als in Skandinavien oder in den Niederlanden. Bei der Verteilung in den Aufsichtsräten ist das durch das Gleichstellungsgesetz schon besser geworden, da kommen wir auf

### AUF UND AB: DREI KARRIEREN



**JENNIFER MORGAN**, 49, war seit 2017 im SAP-Vorstand, von Oktober 2019 bis zum 30. April 2020 sogar Vorstandschefin mit Christian Klein, 40. Die erste Frau an der Spitze eines DAX-Konzerns scheiterte wohl daran, dass sie, in den USA sitzend, zu wenig Hausmacht in der Zentrale in Walldorf hatte. Jetzt führt Klein SAP allein.

**VALERIE HOLSBOER**, 43, war von 2017 bis 2019 Vorstandsmitglied der Bundesanstalt für Arbeit, dort war sie für Finanzen, Controlling und Personal zuständig. Nach einer „Schlammschlacht“ im Verwaltungsrat – so nannte es das „Handelsblatt“ – wurde sie abgewählt. Ihre Nachfolgerin ist Christiane Schönefeld, 63.



**MARTINA MERZ**, 57, ist seit 1. Oktober 2019 Vorstandsvorsitzende der Thyssenkrupp AG. Die Maschinenbauingenieurin, die bei Bosch anfing, gilt laut „Manager Magazin“ als „mächtigste Frau der deutschen Wirtschaft“. Sie soll den in Nöte geratenen Thyssen-Konzern sanieren, der 2019 sogar aus dem DAX gefallen ist.

**ANWÄLTIN DER FRAUEN**  
Das ist die Hamburgerin  
Wiebke Köhler, die alle Tricks in  
den deutschen Chefetagen  
kennt, durch die Frauen von der  
Macht ferngehalten werden



heiten. Und um Äußerlichkeiten. Wenn eine Frau zum Beispiel in einem auffälligen roten Kleid zur Vorstandssitzung kommt, wird sie in diese Schublade getan: die Lady in Red. Und nicht mehr so ernst genommen. Ich kenne Fälle, wo Frauen wegen eines Burberry-Mantels gekündigt wurde. Es kommt manchmal nicht darauf an, was du draufhast, es kommt auch darauf an, was du anhast! Man kriegt sehr schnell einen Stempel ab. Es geht häufig um Machtspiele, nicht nur um Kompetenz. Und darauf sind viele Frauen weniger gut vorbereitet.

**Frauen sollten sich also erst einmal anpassen?**

Eine Frage des Timings. Es wäre klug, den Ball anfangs flach zu halten. Sie brauchen erst einmal eine Hausmacht, Mentoren, die sie unterstützen. Allein kann man eine Kultur, so wenig wertschätzend sie ist, nicht verändern. Eine Managerin, die 110 Mitarbeiter unter sich hatte, erzählte zum Beispiel, dass sie sich als Dienstwagen einen Smart ausgesucht habe, weil sie mit dem in der City besser parken kann und sowieso nicht so viel fährt. Die anderen Herren auf ihrer Ebene fuhren alle einen Audi A8, für die war die Entscheidung für den Smart ein Affront, weil ein großes Auto für sie Prestige bedeutet. Sie fühlten sich unter Zugzwang gesetzt. Vorgeführt. Die Frau wurde seitdem immer als „Die mit dem Smart“ angesehen und abgewertet, Kleinwagen-Witze wurden über sie gemacht: „Sie hat nicht genug Stehvermögen, typisch Smart-Fahrer.“ Da konnte sie so gut sein, wie sie wollte, sie hat sich selbst ausgegrenzt. Wie groß ist deiner? So primitiv wird häufig noch gedacht.

**Fehlt es manchen Frauen an Konfliktfähigkeit?**

Grundsätzlich nicht, nein. Nur haben wir diese Rängeleien weniger gelernt, sind daher weniger sensibilisiert dafür. Ausnahmen gibt es natürlich, aber im Allgemeinen wollen Frauen etwas anderes, als jeden Tag alle anderen auszustechen. Sie wollen sich reinhängen, aber eben nicht um den Preis der Selbstaufgabe eines Privat- oder Familienlebens. Sie wollen Leistung, nicht nur Status. Wenn sie loyal sind, erwarten sie, dass der andere auch loyal ist. Das ist gut gemeint, aber nicht die Realität. Leider ist unser Intrigensensor nicht immer so ausgeprägt, nicht jeder ist ein Freund mit freundlichen Absichten. Frauen wollen auch gemocht werden, nicht nur gefürchtet. Ihnen geht es auch um eine gute Teamatmosphäre und um Familie.

**Wie kann man den Anteil von Frauen im Vorstand erhöhen?**

Ich war nie ein Freund der Quote, aber es geht wohl nicht anders. Zumindest könnte man eine zeitweise Quote einführen. Wenn die Parität erreicht ist, kann man sie wieder abschaffen.

Und Frauen sollten natürlich tougher werden. Nicht in dem Sinn, dass sie sich zum hemmungslosen Miststück entwickeln. Wir sollten schlechten Führungsstil nicht kopieren. Wir müssen auch nicht der bessere Mann werden. Aber das Management ist ein Minenfeld. Bitte nie vergessen: Es ist ein Spiel. Ein Machtspiel. Wir müssen das System kennen und es für uns nutzen.

INTERVIEW: MANFRED OTZELBERGER

**„BEI FRAUEN IST DER INTRIGENSATOR NICHT SO AUSGEPRÄGT, WIR MÜSSEN TOUGHER WERDEN“**

einen Anteil von fast 30 Prozent. Nur bei den Vorständen geht es nicht voran. Das schadet auch den Unternehmen, weil gemischte Teams oft wirtschaftlich bessere Ergebnisse erzielen.

**Woran liegt diese Benachteiligung?**

Die älteren Männer, die jetzt an der Macht sind, entscheiden sich oft für jemanden, den sie gut lesen und steuern können, der ihnen ähnlich ist. Es gilt oft noch als Experiment, einer Frau eine Chance zu geben, obwohl sie hochqualifiziert ist. Sie werden mit skeptischen Augen betrachtet, obwohl man gleichzeitig auch modern sein will. Jede Frau kennt die Situation, dass ältere Männer einem auf eine herablassende Art die Welt erklären wollen. Nicht jede Frau findet das cool.

**Was raten Sie Frauen?**

Sie müssen erst einmal die Spielregeln beherrschen. Wenn Rugby gespielt wird, kann man nicht Ballett tanzen. Manche glauben, dass Leistung und Fleiß ausreichen würden, um Karriere zu machen. Bis zur mittleren Führungsebene stimmt das auch, danach geht es vor allem um politische Raffinesse und Mehr-



**STREITSCHRIFT**  
**Wiebke Köhlers**  
**Buch (19,80 Euro)**