

Dr. oec. Karin Lenzlinger Diedenhofen

VERMITTLERIN ZWISCHEN WIRTSCHAFT UND GESELLSCHAFT

DIE PROMOVIERTE ÖKONOMIN UND MUTTER VON ZWEI SÖHNEN IST NICHT NUR CEO DER FIRMA LENZLINGER SÖHNE AG IN NÄNIKON/USTER, SONDERN AUCH NOCH PRÄSIDENTIN DER ZÜRCHER HANDELSKAMMER. WIE GEHT DIE GESCHÄFTIGE BUSINESS LADY MIT EINER SOLCHEN DOPPELBELASTUNG UM UND WELCHE HERAUSFORDERUNGEN MUSS SICH DIE SCHWEIZER WIRTSCHAFT IN ZUKUNFT STELLEN.

Von Urs Huebscher



Frau Dr. Lenzlinger Diedenhofen, seit ein paar Jahren (15 Jahre Gesamtleitung, davor 7 Jahre Bereichsleitung) leiten Sie nun schon die Lenzlinger Söhne AG, ein traditionsreiches Familienunternehmen, das es schon seit über 150 Jahren gibt. War es schon immer klar, dass Sie die Geschäftsführung übernehmen würden, und wie wurden Sie auf diese verantwortungsvolle Aufgabe vorbereitet?

Nein es war gar nicht von Anfang an klar, dass ich diese Aufgabe übernehme. Ich habe viele verschiedene Jobs gehabt, teilweise auch im Ausland und auch während meiner Ausbildungen, die ich zuletzt mit einem Dr. oec. der Uni St. Gallen abschloss. Dann habe ich für einige Jahre eine Bereichsleitung innegehabt in der Firma. Wir haben

uns zudem schon lange vorher in einem sogenannten Familienrat und im Verwaltungsrat über das weitere Vorgehen bzgl. der Leitung der Firma unterhalten, so dass ich mich gut vorbereiten konnte.

Ihr Unternehmen ist auf verschiedene Bereiche des Ausbau- und Veranstaltungsgewerbes spezialisiert. Womit machen Sie den meisten Umsatz, gibt es einen Hauptgeschäftszeit?

Wir publizieren keine Zahlen. Der Boden mit allen diversen Bodenbelägen von kleinen Flickarbeiten bis zu grossen Überbauungen und vor allem die Doppelböden für Bürogebäude, die wir als einzige Hersteller in der Schweiz selber produzieren, ist unser Schwerpunkt. Am meisten entwickelte sich jedoch in den letzten Jahrzehnten der Metallbau.

Welche Vor- (und vielleicht auch Nachteile) bringt die Arbeit in einem Familienunternehmen mit sich?

Wir sind alle ein bisschen wie eine richtige Familie und das hat natürlich grosse Vor- aber manchmal auch Nachteile. Da unsere Firma aber nicht ganz klein ist, helfen die notwendigen professionellen Strukturen, diese Nachteile zu überwinden.

Auch Ihre Schwester, Annette Lenzlinger, arbeitet im Betrieb mit. Wie sieht die Aufgabenverteilung zwischen Ihnen beiden genau aus?

Meine Schwester ist Verwaltungsratspräsidentin und Rechtskonulentin, während ich die operative Leitung innehabende. Die Aufgaben sind also klar getrennt.

Seit einigen Jahren haben Sie auch Niederlassungen in Wien und Shanghai. Wie läuft das Geschäft im Ausland an, und sind auch weitere Expansionen geplant?

Seit der Schweizerfranken so erstarkt ist, ist das Geschäft schon schwieriger geworden. Wir haben aber ganz tolle Projekte und eine sehr gute Mannschaft vor Ort. Die Expansion in andere Märkte erfolgt von diesen Standorten.

Mit der Lenzlinger Söhne AG sind Sie Mitglied im FBN (Family Business Network Deutschschweiz). Welche Vorteile ergeben sich durch die Kooperation?

Wir sind schon sehr lange Mitglied beim FBN. Da kann man sich austauschen zu Themen, welche spezifisch Familienunternehmen betreffen. Das hilft sicher, ist aber jeweils entsprechend der Situation mehr oder weniger ein Bedürfnis.

Seit letzten Sommer sind Sie auch Präsidentin der Zürcher Handelskammer. Wie hat sich ihr Leben durch den neuen Posten verändert?

Natürlich gibt es dadurch neue Aufgaben, aber auch viele neue sehr interessante Kontakte und Gespräche. Sicher kommt man dadurch zwangsläufig näher an wirtschaftspolitische Diskussionen, welche mich als Volkswirtin aber immer sehr interessiert haben.

Welche Aufgaben bringt das Präsidentenamt bei der ZHK mit sich?

Dies sind die üblichen Leitungsaufgaben in einer Organisation bzw. eines Verbandes. Da wir das schon lange bewährte Modell weiterpflegen, nämlich dass eher die Direktion (ebenfalls seit 140 Jahren neu durch eine Frau besetzt) im Vordergrund steht, sind aber die öffentlichen Auftritte, die es natürlich auch ab und zu bedingt, nicht so stark im Vordergrund.

Ihre Dissertation trägt den Titel «Wettbewerbsfähigkeit des schweizerischen Industriesektors». Zu welchen Ergebnissen sind Sie damals gekommen, und was hat sich seitdem verändert?

Diese Frage bedingt wohl allein eine grössere Abhandlung, die hier nicht gemacht werden kann. Es ging in dieser Arbeit einerseits um Modelle der Beurteilung eines Industriesektors. Dann um die Beurteilung, welche grundsätzlich als gut mit einigen Mängeln und einem wachsamem Auge beurteilt werden konnte. Dann ging es darum inwieweit staatliche Interventionen positive oder negative Einflüsse haben. Man hat einige Erkenntnisse, welche aufgeführt waren auch umgesetzt, so zum Beispiel die Verbesserung der Stellung und der Ausrüstung der Fachhochschulen als wichtiges Bindeglied zwischen der Grundlagenforschung und der Entwicklung. Leider dreht momentan das Rad des staatlichen Interventionismus in eine sehr

unangenehme Richtung. Ich bin sicher, dass man dies in den nächsten Jahrzehnten noch sehr bereuen wird.

Der Wirtschaftsstandort Zürich ist nach wie vor stabil, muss sich aber auch neuen Herausforderungen stellen. Wie schätzen Sie die Lage ein, und welche Aufgaben empfinden Sie als besonders dringlich?

Die grösste Herausforderung ist wohl, dass zu viele Leute die Stabilität des Züricher Standortes überschätzen. Wir leben zu viele von der Substanz und auf Pump. Sicher hat man an einigen Stellen geglaubt, dass Bäume in den Himmel wachsen, was Neider auf den Plan gerufen hat. Was nun aber mit Regulierungsversuchen auf allen Ebenen, die oft die Wirkung verfehlen, bewirkt wird, wird verkannt. Da wird «Geld ausgegeben» in einer Dimension, die nur auf Unkenntnis basieren kann, dass es einem fürchtet. Einige Stichworte sind: Planungs- und Baugesetz, Pauschalbesteuerung, Steuerwettbewerb, (...) Damit verlieren wir mittel- bis langfristig stark an Boden, der dann nur mühsam wieder aufgeholt werden kann.

Die Kluft zwischen wirtschaftlichen und politischen Interessen wird immer grösser. Welche Gefahren lauern hier, vielleicht gerade auch im Hinblick auf die kürzlich beschlossene Einwanderungsbegrenzung?

Die Gefahren sind wohl schon in der vorherigen Antwort angetönt. Von vielen Politikern wird überschätzt, was die Wirtschaft leisten kann und welche Eingriffe, Umverteilungsmechanismen und Regulierungen sich noch ohne deutlich negative Auswirkungen aufnehmen lassen. Allerdings haben wohl auch die Unternehmer und Manager teilweise deutlich Fehler gemacht. Man hat sich zu viel geleistet und einfach bedient. Zudem hat man vergessen, dass man sich auch mit der Politik befassen muss und ein gut funktionierendes System nicht einfach auf ewig gepachtet hat. Da muss man sich dann vielleicht auch etwas weniger wundern, wenn die Politik plötzlich in eine andere Richtung läuft.

Im Topmanagement weist die Schweiz – wie viele andere Länder auch – eine niedrige Frauenquote auf. Was kann man tun, um dies zu ändern?

Es gibt nicht viel anderes, als Alles zu tun, die Mädchen und Frauen von unten zu fördern, so dass eine breitere Auswahl für die Besetzung von oberen Positionen entsteht. Zusätzlich sollte man jedoch auch an allen einflussreichen Positionen den Mut haben und die Wachsamkeit, Frauen Aufzufordern, verantwortungsvolle Positionen zu übernehmen. Frauen fehlt da manchmal noch das nötige Selbstvertrauen, was natürlich auch nicht gerade verwundert, wenn ihnen das halbe Leben vorgemacht wird, dass sie sehr gut sind, wenn es um das Thema «care» geht.

Wenn man sich Ihren Lebenslauf anschaut, bekommt man den Eindruck, es mit einer Frau zu tun zu haben, die schon immer genau wusste, was sie will. Ist Ihre jetzige Tätigkeit Ihr Traumberuf, oder hatten Sie früher andere Karrierepläne?

Ja, ich habe sicher sehr viel Glück gehabt, dass ich so interessante Tätigkeiten machen durfte. Allerdings habe ich dazu auch etwas beigetragen, zum Beispiel in dem ich mich immer wieder für Neues interessiert, schon immer sehr initiativ war und mich nicht scheute mich in diverse Themen einzuarbeiten.

Foto: zvg.

:: WWW.LENZLINGER.CH ::