

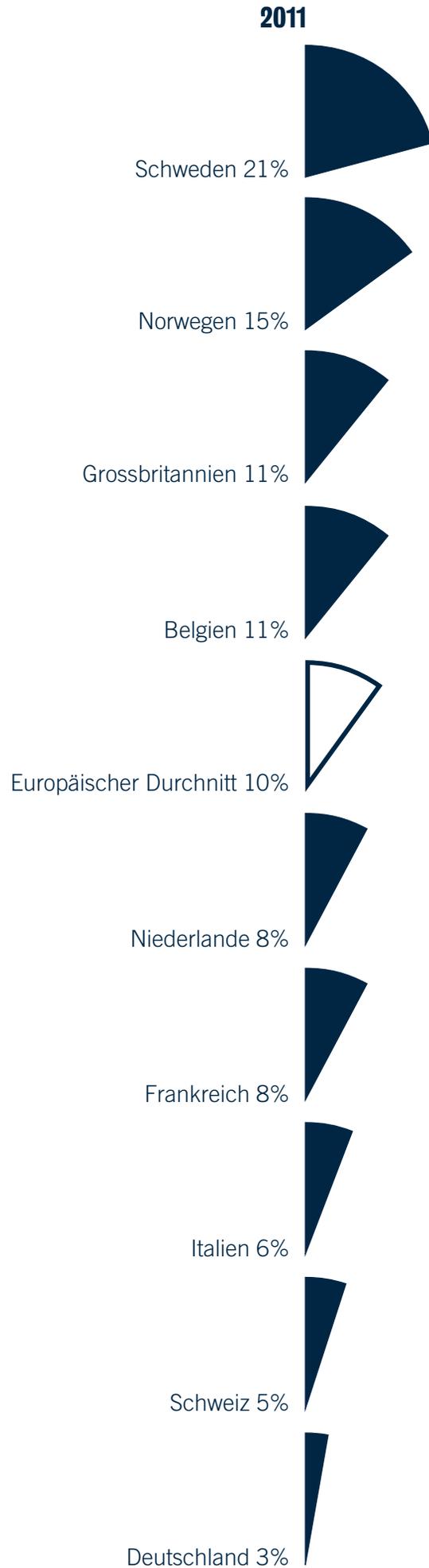
valora

magazine



*Frauenanteil in der
Geschäftsleitung in den
235 grössten börsenkotierten
europäischen Firmen*

Quelle: McKinsey 2012, Schilling Report 2011



Das vorliegende Magazin widmet sich dem Thema «Förderung von Frauenkarrieren». Der Valora-Verwaltungsrat und die Konzernleitung entschieden im Herbst 2011, Frauenkarrieren im Unternehmen aktiv zu fördern. So soll bis 2015 jede 4. Position auf Management-Ebene mit einer Frau besetzt sein. Diese Vorgabe wird, wie die Ziele aus der Wachstumsstrategie «Valora 4 Growth», mit konkreten Massnahmen verfolgt. Die Verantwortlichen setzen dabei auf die Kompetenz und Erfahrung der Frauen und sind überzeugt, dass gemischte Teams die Innovationskraft steigern.

Es braucht einigen Mut, sich auf ein solch emotionales Thema einzulassen. Die «Frauenfrage» wird in den Geschäftsleitungen sehr kontrovers diskutiert, doch steht sie momentan überall auf der Traktandenliste. Denn: Das ungenutzte Potenzial von Frauen auf dem Arbeitsmarkt wird auf den Chefetagen immer offensichtlicher und kann langfristig zu einem Wettbewerbsnachteil für unsere Wirtschaft werden. Ein neues Bewusstsein für ein diversifiziertes Topmanagement entsteht gerade erst. Dabei haben Studien längst gezeigt, wie wichtig Gender Diversity für ein zukunftsorientiertes Unternehmen ist. Die Geschlechterdurchmischung in der Führungsriege sorgt nicht nur für eine vielfältigere Unternehmenskultur, sondern nachweislich auch für eine bessere Performance. Die Debatte um eine Frauen-

quote ist weit mehr als eine Diskussion um die Rechte oder Pflichten der Frau – es ist vielmehr eine Diskussion um die Chancen der Frauen. Wir wollen die Frauen ermutigen, fördern und qualifizieren. Für alle bedeutet dies jedoch ein Umdenken. Flexiblere Arbeitsmodelle und kreative Lösungen, eine bessere Betreuung der Kinder, damit Frauen nicht gezwungen sind, sich für Familie oder Karriere zu entscheiden. Und alle müssen am gleichen Strick ziehen: die Unternehmen, die Gesellschaft, die Politik und nicht zuletzt die Frauen selber.

Einige Beispiele erfolgreicher Frauenkarrieren bei Valora stellen wir Ihnen in diesem Magazin vor. Stellvertretend für viele Mitarbeitende erzählen sie uns ihre persönlichen Geschichten, Erfahrungen, Vorlieben. Gleichzeitig berichten sie uns auch über ihre aktuellen Projekte im Alltag. Unser Ziel und unsere Hoffnung ist es, hiermit eine Diskussion über die Grenzen der Geschlechter hinweg und über die Zukunft der Unternehmen zu eröffnen. Allein die Debatte darum zeigt, wieviel sich in den letzten Jahren in der Geisteshaltung verändert hat. Ich bin überzeugt, dass unabhängig von unserem gesetzten Ziel, klare Leistungskriterien eine Voraussetzung sind, um das bestqualifizierte Talent zu fördern und den langfristigen Erfolg zu sichern. Es stimmt mich aber zuversichtlich, dass wir im unteren Management bereits eine Zunahme des Frauenanteils erreicht haben und ich hoffe, genau diese Frauen in künftigen Top-Managementpositionen anzutreffen.



Thomas
Vollmoeller

Von der Kiosk- frau zur Verkaufs- leiterin

*Kinder und Karriere:
Die 50-jährige Antonia
Schwarzenbach hat sich
bei Valora kontinuierlich
hochgearbeitet. Früher
verkaufte sie Zeitungen,
heute ist sie für 20 Ver-
kaufsstellen im Berner
Oberland verant-
wortlich.*

**«ICH SCHÄTZE
ES SEHR, DASS
MAN SICH IN
UNSEREM UNTER-
NEHMEN WEITER
ENTWICKELN KANN
UND AUCH VON
DEN CHEFS DARIN
GEFÖRDERT WIRD.»**

Ihr erster Kiosk stand im Thermalbad Zurzach. Nicht nur Zeitungen und Schoggistängeli verkaufte sie dort, sondern auch Badkleider, Schwimmbrillen und Badeschuhe – eben alles, was die Badegäste zu Hause vergessen hatten. Es war das Jahr 1994 und Antonia Schwarzenbach, 33, Mutter eines vierjährigen Mädchens und eines siebeneinhalbjährigen Bubens, wollte nach einer Familienpause wieder arbeiten. Sie kam aus dem Detailhandel, hatte schon eine Poststelle geführt und der Kundenverkehr, die tägliche Arbeit mit Menschen, fehlten ihr. Der Zurzacher Kiosk gehörte sowieso zu ihrem Alltag, fast täglich

Antonia Schwarzenbach

kam sie dort vorbei. Was lag also näher, als dort zu arbeiten?

Siebzehn Jahre später steht die heute 50-Jährige immer noch fast jeden Tag in einem Kiosk. Genauer gesagt, in einem der 20 Kioske des Berner Oberlandes, für die sie mittlerweile die Verkaufsführung übernommen hat. «Ich mag nicht stehen bleiben», sagt Antonia Schwarzenbach, «sondern immer wieder etwas Neues probieren.»

Morgens um 7 Uhr, nachdem sie in ihrem Homeoffice schon mal die wichtigsten E-Mails gesichtet hat, macht sie sich gewöhnlich auf Tour, um drei bis vier Kioske, die in ihrem Zuständigkeitsbereich liegen, zu besuchen. Mindestens alle zwei Wochen will sie bei den einzelnen Verkaufsstellen vorbeischaun, fast jeden Tag ist sie dazu unterwegs – und verbringt dabei pro Jahr 50 000 Kilometer auf der Strasse. Zusammen mit ihren Kioskleiterinnen geht sie dann jeweils die Zahlen durch, wirft einen Blick auf das Ladenbild, gibt Feedback und hat ein offenes Ohr für die grösseren und kleineren Schwierigkeiten des Kioskalltags. Alle 14 Tage trifft sie sich ausserdem zu einem Austausch mit ihrem Chef und neun weiteren Verkaufsleitern. «Ich liebe die Abwechslung, die mein Job mit sich bringt», sagt die energiegeladene Frau mit den kurzen schwarzen Haaren. «Kein Tag ist wie der andere.»

Vom Tante-Emma-Laden zur modernen Verkaufsstelle. Die Kioske haben sich seit Antonia Schwarzenbachs erstem Arbeitstag bei Valora sehr verändert. Früher waren es Tante-Emma-Läden, in dem die Kioskfrau im Kopf addierte, wie viel ein «Blick», eine NZZ und ein Ragusa kosteten. Mittlerweile haben sich die Kioske zu modernen Verkaufsstellen im einheitlichen Erscheinungsbild gemausert – dessen Kassensystem sich die Mitarbeiterinnen am PC mittels E-Learning aneignen. Was sich auch am Anforderungsprofil für Verkäuferinnen niederschlägt: «Eine Ausbildung ist heute unumgäng-

lich», sagt Schwarzenbach, «ausserdem sollte man viel Eigenkompetenz mitbringen und vor allem: keine Skepsis vor Neuem.»

Schwarzenbach selbst hat in all ihren Jahren bei Valora immer wieder neue Herausforderung gesucht. Bevor sie Verkaufsstellenleiterin wurde, war sie unter anderem Geschäftsleiterin für die Kioske der Stadt Bern, später übernahm sie dann die regionale Geschäftsführung. Und bildete sich auch ständig weiter. «Ich schätze es sehr, dass man sich in unserem Unternehmen weiter entwickeln kann und auch von den Chefs darin gefördert wird.»

Welchen Tipp geben Sie jungen Berufskolleginnen, Frau Schwarzenbach? «Ehrgeiz muss man mitbringen, Selbstvertrauen und natürlich Organisations-talent.» Generell, so findet sie, hätten Frauen heute viel mehr Möglichkeiten. Schon allein, weil es selbstverständlich sei, Karriere zu machen und Kinder zu haben. «Als ich damals nach der Familienpause wieder zu hundert Prozent einstieg, war das noch sehr ungewöhnlich.»

Heute managt Antonia Schwarzenbach nicht nur ihren Fulltimejob, sondern auch ihre neunköpfige Patchworkfamilie. «Auch das ist reine Organisation», sagt sie, «das liegt mir einfach.» Am späteren Abend versucht sie, den Computer runter zu fahren und sich ganz ihrer Familie zu widmen. Oder ihrem Hobby, der Ölmalerei. Dafür hat sie sich zu Hause ein Atelier eingerichtet. «Beim Malen kann ich los lassen und die Tage verarbeiten»,

sagt sie. «Das sieht man auch, wenn man die Bilder ansieht – die sind sehr unterschiedlich.» Genau so wie ihre Arbeitstage. ●







www.okpunktstrich.ch
okay

Ein Zug am Splint. Ein kräftiges Zischen. Ein Duft von Exotik und Verführung.

Fläschchen ansetzen, Geschmacksbouquet in kleinen Schlucken geniessen.

And now: get sloooooowly

dizzy.

ok.-dizzler ist hergestellt mit Apfelwein erster Güte. Versetzt mit fabulösen Formeln von Geschmäckern und Aromen. Entwickelt von Meistern ihres Fachs. ok.-dizzler – pure ingredients, pure enjoyment.

ok.-dizzler ist die zischende Perle im vielfältigen ok.-Produktsortiment. Dieschnell-drehenden Valora-Eigenmarkenprodukte haben eine grosse Anhängerschaft. 72 000 Menschen fühlen sich über digitale und reale Netzwerke mit der Idee der Marke ok.- verbunden. Erhältlich ist ok.-dizzler an den Verkaufsstellen von Valora Retail. In Flaschenform und 4.7%vol. auf 25cl beinhaltend ist die Dosis «orll korrekt»: Not too much, but once in a while...

Frönen wir dem Taumel!

Den Wandel als Chance nutzen

Nicole Mrotzek
ist Geschäftsführerin
und in Personalunion
Managing Director Valora
Services Luxemburg. Die
37-jährige Deutsche
lancierte gleich nach ihrem
Amtsantritt eine grosse
Neustrukturierung –
und packte dabei
schon mal selbst
mit an.

Gibt es Ihrer Meinung nach
den weiblichen Führungsstil?

*Ich denke schon.
Frauen sind bewusst konflikt-
bereit, wollen klären. Frauen sind
eher emotional und empathisch,
Männer eher pragmatisch. Und doch:
genau diese Mischung macht es aus.*

Frau Mrotzek, Sie kamen 2010 neu zu Valora in Luxemburg als Managing Director Services mit dem Auftrag, das einstige Luxemburger Presseverteilungsunternehmen MPK, das bereits seit 2000 zu Valora gehörte, neu zu strukturieren. Als neue Chefin von später dann 130 Mitarbeitern leiteten Sie gleich zu Beginn eine grosse Umstrukturierung ein. Wie funktionierte das?

NICOLE MROTZEK *Mit viel Optimismus und Durchsetzungsvermögen. Ein wichtiger Faktor sind die Mitarbeiter. Sie müssen wissen, was auf sie zukommt. Diese Umstrukturierung – MPK in Valora Luxemburg zu integrieren – war in erster Linie eine Neustrukturierung der zu integrierenden Systeme. Wobei es als Erstes galt, die Spielregeln festzulegen und die alten, überholten und nicht effizienten Verhaltensmuster zu durchbrechen. Das ist vergleichbar mit der Fahrt auf einem Segelschiff: Man braucht einen Steuermann, einen Navigator, eine Mannschaft,*

einen Kapitän – doch das Entscheidende ist der Zusammenhalt.

Dass jeder weiss, was er zu tun hat, dass alle an einem Strang ziehen. So fährt man zu seiner Schatzinsel. Wer dies nicht will, geht von Bord. Wer diese Vision teilt, ist mit in der Mannschaft, als Teil des Ganzen.

Welche besonderen Herausforderungen brachte dies mit sich?

Gerade bei der MPK war der Mitarbeiterstamm seit Jahrzehnten in ein und demselben Trott gelaufen – inklusive der eingeschlichenen und mittlerweile fest verankerten Fehler. Erschwerend hinzu kam der Sozialplan, der den Abbau von 30 Stellen beinhaltete – keine schöne Ausgangslage, um als neue Chefin bei seinen Mitarbeitern zu punkten. Eine gute Kommunikationsstrategie sowie die Schaffung von Vertrauen in meine Mannschaften waren

essentielle Punkte dieser Neustrukturierung. Was bis dato sehr gut funktioniert.

Und welche Chancen ergaben sich daraus?

Die alten Missstände auszubügeln und Diskrepanzen zu klären. Ausserdem die Chance, den Mitarbeiterstamm zu motivieren, zu entwickeln und auf die neuen Ziele einzuschwören, sowie Potenziale auszuschnöpfen und jedem als Teil des Ganzen die Chance zum Mitgestalten zu geben. Man kann den Wandel als wunderbare Chance nutzen.

Was war in dieser herausfordernden Anfangszeit Ihr schönstes Erlebnis?

Ganz am Anfang lief alles sehr chaotisch. Aufgrund der Systemumstellung schaffte es unsere Nachtschicht zum Teil nicht, die Zeitschriftentitel fristgerecht an die Verkaufsstellen zu liefern – was unsere

Kunden und Lieferanten natürlich teilweise verärgerte. Die Situation eskalierte, als die Nachtschicht auch noch beschloss zu streiken. Ich musste also hin zum Wogen glätten. Allerdings kannte ich niemanden, wusste nicht, was mich dort erwartet, und musste irgendwie die Gratwanderung schaffen zwischen Motivieren und Pushen. «Heute Nacht schaffen wir es!», versprach ich dann den Leuten, «wir alle zusammen.» Und tatsächlich: Es gelang uns, alle Zeitungen zu kommissionieren und für den Nachtversand zu verladen.

Sie haben selbst mit angepackt?

Ja, ich bin in Jeans und Pulli von einem zum anderen gerannt und habe geschaut, wo ich noch unterstützen kann. Das Schönste aber war, als zum Schluss alle im Kreis standen und ich den Mitarbeitern für ihren tollen Einsatz dankte – dafür, dass wirklich alle an einem Strang gezogen hatten. Da fingen die Mitarbeiter an zu applaudieren, zwei Frauen weinten sogar. Alle waren einfach froh, dass es trotz neuer Technik so gut geklappt hatte. Dies war ein schönes Gefühl. In diesem Moment wusste ich: «Dafür lohnt es sich!»

Welche Rolle spielte es, dass Sie eine Frau sind?

Ich hoffe keine. Nein, auch in Luxemburg ist es nicht alltäglich, dass eine Frau in der Geschäftsführung sitzt. Dass sich daraus erstmal

Schwierigkeiten ergaben, ist das, sagen wir mal, «normale» Verhalten innerhalb sozialer Systeme. Doch gerne zitiere ich einen meiner Mitarbeiter, seit Jahrzehnten mit an Bord: «Ich hatte ja noch nie eine Chefin, aber ich finde – und was ich von meinen Kollegen höre, unterstreicht das auch: Sie machen einen super Job.»

Gibt es Ihrer Meinung nach so etwas wie einen weiblichen Führungsstil?

Ich denke schon. Wobei ab einer bestimmten Führungsebene gewisse Faktoren – egal ob nun weiblich oder männlich – immer präsent sein müssen: wie Durchsetzungsvermögen und Zielstrebigkeit. Frauen sind – bedingt durch eben diese Führungsebene und all die sozialen beziehungsweise soziologischen Komponenten – in manchen Situationen wohl bewusst konfliktbereiter, wollen einen Sachverhalt lieber ganz geklärt haben. Männer tendieren vielleicht eher dazu, sich an der «vermeintlich heilen Welt festzuhalten» und nicht zu viele Baustellen aufmachen zu wollen. Wobei auch hier in dieser Thematik eine Pauschalisierung nie Bestand hat. Allgemein kann man wohl sagen, Frauen sind eher emotional und empathisch, Männer eher pragmatisch. Und doch: genau diese Mischung macht eine gute, intakte Führungsstruktur aus. Deshalb braucht es beides – in kleinen, operativen Teams

genauso wie auf strategischen Führungsebenen.

Was muss man mitbringen für eine Position wie die Ihre?

Optimismus, Durchhalte- und Durchsetzungsvermögen, Zielstrebigkeit und Stressresistenz. Man muss ein Allrounder sein, der fachlich sehr kompetent ist und die Fähigkeit besitzt, sowohl operativ als auch taktisch und übergreifend strategisch zu handeln. Und, ganz wichtig, man muss die Glaubwürdigkeit und das Vertrauen intern sowie extern besitzen.

Was treibt Sie täglich aufs Neue an?

Das Glücksgefühl, offene Dinge zu erledigen, Mitarbeiter zu haben, die stolz auf ihr Schaffen sind. Diese zu fördern und zu sehen, wie die Unternehmung sich kontinuierlich verbessert.



Der seit Jahren anhaltende und strukturell bedingte Rückgang der Presseverkäufe führte Valora dazu, das bestehende Geschäftsmodell an die neuen Marktbedingungen anzupassen. Die Pressedistribution, in welcher Valora in der Schweiz, Österreich und Luxemburg jeweils eine bemerkenswerte Marktposition aufweist, bedingt eine äusserst feinmaschige und stringente Logistikumsetzung. Vor allem in der Schweiz erlaubt es die vorhandene Infrastruktur der Valora, diese einmalige Marktposition für weitere logistische Dienstleistungen zu nutzen.

Pro Tag beliefert die Valora Logistik heute rund 6500 eigene und Drittverkaufsstellen frühmorgens und wäh-

rend des Tages mit Presseartikeln in der deutsch- und italienischsprachigen Schweiz. Valora hat das zusätzliche Potenzial dieser Dienstleistung erkannt und bietet diese nun unter der neuen Marke «nilo» Drittkunden aus verschiedenen Branchen an. Das bestehende Netz der 11 Kopfstationen – sogenannte Transportdreh scheiben – und die performante Zentrallogistik ermöglicht es, Paketgüter jeder Art über Nacht wie auch tagsüber, effizient, flexibel und schnell in der ganzen Schweiz zu befördern. Dazu werden die Belieferungstouren der hauptsächlich nächtlichen Pressedistribution für die Verteilung zusätzlicher Produkte genutzt und diese Zusatzdienstleistung «on the way» erbracht. Im Rahmen der erweiterten Logistikstrategie wird zudem an über 700 Verkaufsstellen der Valora den Kunden von kiosk, avec. und P&B die Möglichkeit geboten, Retouren für den Ver-

sandhandel abzugeben. Diese Versandhausrücklieferungen werden innerhalb des Pressebelieferungszyklus der Verkaufsstellen an die Kopfstationen zurücktransportiert. Dieser einmalige Dienst an die Endkunden der Verkaufsstellen und die Versandhäuser bietet Valora eine zusätzliche Gelegenheit, um die Auslastung der Presselogistik weiter zu optimieren und erhöht die Kundenfrequenz in den eigenen Verkaufsstellen.

Das Ziel der ergriffenen Massnahmen im Bereich Logistik ist, dass bis 2015 zum Teil der Ertragsausfall aus der Abnahme der Pressedistribution kompensiert werden kann. Die ersten Erfolge der Umstellung konnten bereits in 2011 realisiert werden. Verträge mit Optics, La Redoute und Heine stellen die ersten wichtigen Meilensteine dar und veranschaulichen die ersten Erfolge der neuen Logistikstrategie.

milio

DER FLINKE
MARKETSERVICE



milio

DER FLINKE
MARKETSERVICE



Wieselflinkheit

Was immer man regelmässig für den täglichen Bedarf und Betrieb so braucht: nilo bringt's!

Unsere Welt schläft nie. Die Verteilnetze sind nachts in voller Aktion. Warentransporte in Kleinmengen. Fein verästelte Materiallieferungen entlang der Bedürfniskette.

————— Versorgung pur.

Von dort nach hier, dann und wann. Ausgeklügelte Prozesse haben unser System stark und sehnig gemacht.

nilo heisst die neue Marke auf dem Logistik-Markt Schweiz.

Wir lassen die Macchina gerne mal auf Hochtouren laufen. Alle sollen bekommen, was sie benötigen.

Noch bevor der Hahn kräht.

www.nilo-logistics.ch



« MAN SOLLTE ZU
SEINER MEINUNG STEHEN
KÖNNEN – ALS FRAU
IN EINER MÄNNERWELT
IST DAS WICHTIG. »

Deniz Kurc
arbeitet seit
15 Jahren in einer
Männerdomäne.
Die 36-Jährige führt
180 Mitarbeiter aus
13 Nationen.
Unter enormen
Zeitdruck zu arbeiten,
gehört für sie dabei
zum Tagesge-
schäft.

Betriebs- logistik in Frauen- hand

Um 10 Uhr morgens ist für Deniz Kurc der grösste Stress des Arbeitstages fürs Erste vorbei, und sie kann sich auch Zeit nehmen für Gespräche. Vorher, so gegen 6 Uhr, wäre dies kaum möglich gewesen. Deniz Kurc ist Betriebsleiterin des Valora Logistikzentrums in Egerkingen. Sie und ihre 180 Mitarbeiter sorgen dafür, dass die gut 10000 Kunden in der Schweiz Tag für Tag bestückt sind mit Getränken, Food, Non Food, Presse, Tabak und was sonst noch alles zum Sortiment gehört.

Weil sie sich für Chemie und Physik interessierte, lernte Kurc nach der Schule zunächst Laborantin. «Aber ich merkte schnell, dass mir das viel zu langweilig

ist», sagt die 36-Jährige. Die Logistik hingegen ist ihre Welt. Sie liebt den Zeitdruck, unter dem sie und ihre Kollegen täglich arbeiten, den «positiven Stress», wie sie sagt.

Früh am Morgen verschafft sich Kurc als erstes einen Überblick: Was haben die Kunden bestellt, was muss heute alles raus? Sind im Lagerverwaltungssystem zum Beispiel 18000 so genannte «picks» vermerkt, bedeutet dies, dass 18000 mal eine Verpackungseinheit vom Kommissionierplatz gerüstet werden muss. Erst wenn das Tagesvolumen der Bestellungen bekannt ist, kann eine genaue Personalplanung vorgenommen werden. Die angeforderten Waren werden sodann vom Logistikzentrum per Lastwagen an die elf Verteilstationen transportiert, von dort wiederum an die einzelnen Verkaufsstellen. Viel Zeitdruck ist dabei. Der Lastwagen ins Tessin etwa muss spätestens um vierzehn Uhr Egerkingen verlassen. Denn die wichtigste Regel lautet: Was heute als Bestellung im System steht, muss raus – egal wie. «Koordination und Kommunikation sind dabei das A und O», sagt Kurc. Ihr Job ist alles andere als Routine. Die Uhr tickt, das Adrenalin steigt – genau das, was die 36-Jährige liebt.

Schwierige Aufgaben reizen sie besonders. Die Logistik ist eine Männerwelt, und Deniz Kurc kennt sie von Grund auf. Mit gerade mal 21 Jahren kam sie zu Valora als Gruppenleiterin der Pressertouren und übernahm zunächst ein Team von 20 Leuten. Schnell arbeitete sie sich hoch, übte innerhalb der Logistik unzählige Funktionen aus. Schwierige Ausgangssituationen reizen sie dabei besonders. «Es ist schon toll, wenn man etwas antrifft, das nur zu 60 Prozent ok ist. Daran mitzuarbeiten, 100 Prozent zu erreichen, ist für mich das höchste der Gefühle.» Der organisatorisch und personell aufwändige Umzug des Valora-Logistikzentrums von Muttenz nach Egerkingen und die Ablösung von 17 unterschiedli-

chen Logistiksystemen vor zwei Jahren zum Beispiel war solch eine Herausforderung nach ihrem Geschmack. «Eine unheimlich lehrreiche und interessante Zeit.»

Deniz Kurc führt ein Team von Mitarbeitern, deren Ausländeranteil mit 13 verschiedenen vertretenen Nationen hoch ist, – «was natürlich auch heisst, dass die Mentalität sehr unterschiedlich ist. Da ist es spannend, gemeinsame Lösungen zu finden», sagt Kurc. Für manche ihrer Mitarbeiter war es zunächst schwierig zu akzeptieren, eine Frau als Chef zu haben. «Ich musste den Leuten erstmal Zeit geben, mich kennen zu lernen.» Durchsetzungsvermögen ist in ihrem Job unabdingbar, aber auch Toleranz, die Fähigkeit «die Leute mitzunehmen», wie sie es nennt. Vor allem sollte man aber zu sich selbst und zu seiner Meinung stehen können – «gerade als Frau in einer Männerwelt ist das wichtig.»

Wenn für Deniz Kurc gegen 18 Uhr Feierabend ist, wartet zu Hause ihre 9-jährige Tochter. «Ohne die Unterstützung meiner Familie hätte ich nicht immer 100 Prozent arbeiten können», sagt Kurc. Ihre Eltern kommen aus der Türkei, sie selbst ist in der Schweiz geboren und aufgewachsen. «Meine Eltern haben selbst immer viel gearbeitet, ihnen war es wichtig, dass wir Kinder es besser haben. Deshalb wurde ich stets angespornt, beruflich erfolgreich zu sein.» Ihre kulturelle Herkunft hilft der jungen Frau nicht zuletzt auch, wenn es darum geht, ihr sehr internationales Team zu führen: «Für Zwischentöne bin ich dadurch wohl einfach sehr sensibel.»







«Geniessen Sie Ihre Lektüre Herr Muster»

Zum gedruckten Wort bekommen Sie bei uns auch noch ein Lächeln.

Auf das sind wir spezialisiert. Auf intensive Kontakte mit den Verlagen. Auf die Distribution von physischen Medien aller Art.

Und wir verschaffen Zugriff auf ein kolossales, digitales Archiv mit über zwei Millionen Büchern.

Wir vermitteln Fakten, Informationen, Unterhaltung und Diskurs.  Online bestellen, im P&B — unserem Hub für das gedruckte Wort — abholen und in die Welten zwischen zwei Buchdeckeln abtauchen.

www.pressbooks.ch

Erschliessen Sie neue Horizonte und gehen Sie mit Gedanken auf Reisen.

Zwei Frauen
und ein Mann
aus völlig
unterschiedlichen
Unternehmensbereichen
arbeiten gemeinsam
an einem Projekt.
Was sie verbindet?
Eine grosse Begeisterungs-
fähigkeit und die Lust,
etwas Neues zu
kreieren

Mit Enthusiasmus dabei: das Dreierteam

Stefanie
Weyand



Oliver
Kneier



Katerina
Wardakas

**«MAN KANN
MIT EINER IDEE
DIREKT ZUM
MANAGEMENT
UND TRIFET AUF
OFFENE TÜREN.»**

Für die Arbeit an einem völlig neuartigen Verkaufsstellen-Konzept, dem so genannten «kiosk 3.0» (weitere Infos siehe unten rechts), ging man bei Valora unkonventionelle Wege: Erstmals in der Geschichte des Unternehmens wurde für ein Projekt ein Team divisionsübergreifend gebildet. Drei junge, dynamische Mitarbeiter mit jeder Menge Ideen durften massgeblich zum Auftrag «Kreiere den kiosk der Zukunft und verbinde ihn mit der digitalen Welt» beitragen – («deals@kkiosk», weitere Infos siehe unten). Stefanie Weyand, 32, mittlerweile Category Managerin Non Food bei Valora Retail, gehört zu diesem Dreiergespann. Genauso wie die 30-jährige Katerina Wardakas aus der Abteilung Marketing und Kommunikation bei Valora Services. Und Oliver Kneier, 30, Projekt Manager Business Development bei Valora Retail, bildet den männlichen Part. Alle drei bringen unterschiedliche Ausbildungen und Stärken mit und haben doch eines gemeinsam: die Leidenschaft für ihren Job.

Kann so ein gemischtes Team funktionieren? Auf jeden Fall, sind sich die drei

einig. Sowohl die Mischung als auch die unterschiedlichen Einflüsse der beiden Geschlechter machen die gute Zusammenarbeit aus. Das trägt zur hohen Motivation bei. «Männer und Frauen ergänzen sich durch viele verschiedene Aspekte», sagt Weyand. «Das ist auch eine Stärke von Valora. Hier treffen viele Charaktere aufeinander.» Bei keinem anderen Arbeitgeber habe sie so viel gelernt. Man merkt den dreien an, mit wie viel Herzblut sie an ihre Arbeit gehen. Genau das sei auch eine Grundvoraussetzung, um bei Valora zu arbeiten, finden sie. «Als ich zum ersten Mal im k kiosk in Therwil stand und den Bildschirm von deals@kkiosk sah, wurde mir erst bewusst, was wir eigentlich leisten», sagt Oliver Kneier. «Es ist ein schönes Gefühl dazustehen und zu wissen: Wow, das ist auch mein Verdienst.»

Offenes Betriebsklima. Für das Dreier-team ist klar, sie können sich in ihren Jobs völlig entfalten und wachsen. Das liege auch am offenen Betriebsklima: «Wir haben zwar Hierarchien, aber sie werden nicht so streng genommen. Man kann mit einer Idee direkt zum Management und trifft auf offene Türen», sagt Katerina Wardakas. «Wir pflegen Kontakte zu Mitarbeitenden aus allen Bereichen, das öffnet Horizonte», sagt Weyand. Besonders freue sich das Team auch über den Umbau der Büroräumlichkeiten, die neuen, modernen Arbeitsplätze. «Denn manche Dinge lösen sich von alleine,

wenn man sich dank des neuen open-space Office beim Kaffee trifft und miteinander redet», so Stefanie Weyand.

Der Enthusiasmus der drei ist ansteckend. Bei Katerina Wardakas war die Stelle bei Valora sogar der Grund, weshalb sie von Deutschland in die Schweiz gezogen ist. Welche Voraussetzungen braucht es denn für den Job? «Man muss sehr offen für Neues sein», sagt die gebürtige Berlinerin. Flexibel, auch mal über den Tellerrand schauen wollen. «Und vorleben, was man von den Kollegen zurückerhalten möchte», ergänzt Stefanie Weyand. Oliver Kneier meint: «Man sollte natürlich auch ein Antreiber sein, nur so können Multiplikatoren geschaffen werden.» Ein «geht nicht» gebe es schlicht nicht. Als die Idee vom deals@kkiosk, der Vernetzung des Kiosks mit der digitalen Welt, erstmals auf den Tisch lag, hätte schliesslich auch keiner gedacht, dass bereits wenige Monate später ein Pilotversuch laufen würde. Auch in Zukunft, so wünschen sich die drei, soll es so weiter gehen. beginnt im Kopf», sagt Kneier. «Die offene Kultur und der gute Spirit sollen weiter wachsen.»



Der k kiosk Therwil: der k kiosk der 3. Generation. Im Dezember 2011 hat der k kiosk Therwil (BL) seine Tore geöffnet. Es ist die erste Verkaufsstelle im neuartigen Konzept: die Kunden freuen sich über den guten Kaffee, der mit frischen, warmen Gipfeli den Morgen der Pendler versüsst. Neu gibt es zudem eine Papeterie und Dienstleistungen wie Handy- und Geschenkkarten, die prominent platziert sind. Zur hochwertigen Ladenkonzeption trägt u.a. eine neues Lichtkonzept bei und es wurden Materialien

verwendet, die für eine angenehme Atmosphäre sorgen. Auch das Sortiment hat sich verändert: Man setzt auf Trends wie etwa regionale Getränke. Sogar Duftmarketing wird eingesetzt: So werden im hauseigenen Ofen frische Backwaren zubereitet, deren Duft sodann durch den k kiosk strömt. Ganz neu gibt es den k kiosk auch elektronisch: Über eine Bluetooth Box werden mehrmals täglich Nachrichten an umliegende Handies verschickt.

deals@kkiosk: der virtuelle Begleiter. Mit deals@kkiosk geht Valora im neu konzipierten k kiosk Therwil einmal mehr völlig neue Wege. Dank einer mobilen App (Android und iPhone) oder über die Home-

page können k kiosk-Kunden nun auch digital begleitet und untereinander vernetzt werden. Ergänzend gibt es ein Couponheft mit attraktiven Sonderangeboten, das viermal jährlich erscheint. Die Coupons können die Kunden – gedruckt oder per Handy – sowohl am k kiosk als auch bei anderen Anbietern einlösen. Gleichzeitig ist deals@kkiosk auch eine virtuelle Pinnwand für Gratisinserate: Wer etwa ein Velo sucht, gibt über die App ein Inserat auf, welches die vernetzten Teilnehmer daraufhin sehen können. Besitzt jemand kein Handy, kann er sich die Angebote über einen Bildschirm im k kiosk anschauen.

Sie sind beide Anwältinnen, arbeiten in der Valora-Rechtsabteilung und teilen sich eine Stelle: Für Romana Meyer und Alexia Bühler ist diese flexible Lösung ideal, um nach der Geburt ihrer Kinder im Job zu bleiben

Zwei Frauen, eine Arbeitsstelle

«FÜR DEN ARBEIT-
GEBER
IST JOB-
SHARING
EIN
EXTREMER
GEWINN –
SOVIEL
GEBALLTE
MOTIVATION
FINDEN
VORGE-
SETZTE
SONST
KAUM.»

 Romana
Meyer
Alexia
Bühler

Ihr Alltag sind rechtliche Fragestellungen jeder Art. Dazu gehören Vertragsrecht, Gesellschafts- und Arbeitsrecht. Sie beschäftigen sich mit

verschiedenen Vertragstypen oder auch mal mit strafrechtlichen Angelegenheiten. Zumindest an manchen Wochentagen. An anderen Tagen wiederum findet man Romana Meyer und Alexia Bühler nicht hinter dem Schreibtisch, sondern mit ihren Kindern auf dem Spielplatz. Die beiden Valora-Anwältinnen teilen sich eine Stelle in der Rechtsabteilung: Meyer ist zu 80 Prozent angestellt, Bühler zu 40. «In unserem Fall ist diese Lösung geradezu ideal, um weiterhin im Job tätig zu sein», sagt Romana Meyer. «Die Arbeit ist geteilt, aber so spannend wie zuvor.» Weil sie eine kleine Abteilung sind, trägt die Einzelne nach wie vor viel Verantwortung. Die Rechtsfälle teilen sie sich auf, damit es für die Klienten immer nur eine Ansprechperson gibt. An einem Tag pro Woche sind sie gemeinsam im Büro, um sich auszutauschen.

Zwei Jahre hatte Romana Meyer bereits in der Valora-Rechtsabteilung gearbeitet, als sie schwanger wurde. Von Anfang an stand für sie fest, dass sie nach der Geburt wieder in den Beruf zurück wollte. «Ich genieße es sehr Mami zu sein, gleichzeitig arbeite ich aber einfach viel zu gern, um darauf zu verzichten», sagt die 30-Jährige. Ausserdem entwickle sich das Recht ständig weiter; länger auszusteigen, könne man sich als Anwältin schlicht nicht leisten. «Ich habe aber auch das Gefühl, dass ich mit Job das bessere Mami bin», sagt Meyer, mittlerweile Mutter eines 15 Monate alten Bubens. «Zufriedener, ausgeglichener.» Zusammen mit ihrem Chef überlegte sie deshalb, wie sich ihre Rückkehr nach einem viermonatigen Mutterschaftsurlaub realisieren lassen könnte. Ein Jobsharing und ihre Reduktion auf 80 Stellenprozent erschienen dabei die Lösung.

Für Alexia Bühler war die daraufhin ausgeschriebene 40-Prozent-Stelle bei Valora ein Glücksfall. «Als Anwältin ist es sehr schwer, eine Teilzeitstelle zu finden», sagt die 40-Jährige. Nachdem sie ein Jahr zu Hause bei ihrem Baby geblieben war, suchte sie eine neue Her-

ausforderung, denn ihr fehlte dann doch was. «Für mich war es von Anfang an klar, dass ich irgendwann weiter arbeiten will», so die Mutter eines heute 2½-jährigen Sohnes.

Valora sorgt für Kinderbetreuung. Beide Kinder besuchen heute eine Krippe, in der Valora für den Nachwuchs ihrer Angestellten ein gewisses Kontingent an Betreuungsplätzen reserviert hat. «Das war schon ungeheuer praktisch», sagt Bühler. «Ansonsten muss man sich ja oft schon während der Schwangerschaft um einen Krippenplatz bewerben.» Noch dazu ist die Krippe nur vier Autominuten vom Arbeitsplatz der Mütter entfernt, was jede Menge kostbare Zeit spart.

Das Jobsharing-Modell also als nachahmenswertes Beispiel? «Auf jeden Fall», finden die beiden Anwältinnen. «Für den Arbeitgeber ist das ein extremer Gewinn», sagt Meyer. «Soviel geballte Motivation finden Vorgesetzte sonst kaum. Ausserdem ist unsere Zeit knapp bemessen, Kaffeeklatsch und dergleichen liegt schlicht nicht drin.» «Ganz abgesehen von dem ganzen Know-how, das verloren geht, wenn eine Mitarbeiterin nach dem Mutterschaftsurlaub nicht mehr zurück kommt», ergänzt Bühler.

Die nächsten paar Jahre wollen die beiden Frauen an ihren Arbeitspensien festhalten. «Später kommt es dann weitgehend auf die Entwicklung des Schulsystems an», sagt Romana Meyer. «Wie geht es zum Beispiel mit den Tages- schulen weiter?» «Ja», sagt Alexia Bühler,

«wenn die Kleinen erstmal in die Schule gehen, wird's kompliziert. Aber irgendeine Lösung wird es auch dann geben.»







deals ahead

Vernetzt, mobil, digital und on track. Deals? Let's get them!

Immer abrufbar. Profitieren und Bares sparen 50% auf alles, 2 für 1. Lokal, national.

Noch 150m bis zur nächsten Lustbarkeit. Take a break, treat yourself and hit the road again.

Die neue App ist Kiosk in der Hosentasche; gefüllt mit jeder Menge Coupons! — Kiosk, bekommen was man braucht, erfahren, was man wissen will und erledigen, was erledigt sein soll. — Agile, pulsierende, alltägliche Kultur.

So, stay tuned, and stand by for the next great deal!





Frauen müssen ihre Chance ergreifen

Susanne Berger  Stefania Misteli

*Susanne Berger,
Verantwortliche
Corporate Human Resources,
und Stefania Misteli,
Verantwortliche Corporate
Communications, über
Chancengleichheit, Förderung
von Frauenkarrieren.
Und ihren persönlichen
Weg zu Kaderpositionen
bei Valora.*

Frau Berger, Frau Misteli, bis 2015 wollen Verwaltungsrat und Konzernleitung von Valora 25 Prozent Frauen im Management sehen. Ist eine Quote wirklich sinnvoll, um den Frauenanteil zu erhöhen?

SUSANNE BERGER *Darüber wurde lange diskutiert. Fakt ist: Bisher haben wir ohne Vorgabe nichts erreicht, seit zwei Jahren stagniert der Anteil von Frauen im Management bei knapp unter 20 Prozent. Mit dem gesetzten Ziel von 25 Prozent hingegen können wir nun Massnahmen entwickeln und umsetzen.*

STEFANIA MISTELI *Bisherige Erfahrungen zeigen, dass eine Erhöhung des Frauenanteils nicht auf selbstregulierende Weise möglich ist. Mit der Zielvorgabe will Valora das Thema bewusst lancieren und verankern. Auch strukturelle und geschlechterdiskriminierende Ideen wollen wir dadurch überwinden.*

Besteht mit einer Quote nicht die Gefahr, dass Frauen einzig aufgrund ihres Geschlechts befördert oder rekrutiert werden?

S M *Nein, nach wie vor zählen in erster Linie Kompetenzen und Qualifikationen. Aber kein Unternehmen kann es sich leisten, auf rund die Hälfte des Potenzials des Arbeitsmarktes zu verzichten.*

S B *Selbst Frauen verwenden dieses Argument häufig gegen die Quote – wer will schon die «Quotenfrau» sein? Dabei sind es meistens Männer, die diese Entscheidungen treffen. Solange das so ist, soll die Quote helfen, dass überhaupt genug Frauen für einen Job in die Auswahl kommen.*

Was braucht es konkret, um den Frauenanteil in Managementpositionen zu erhöhen?

S B *Die von Valora angestrebte Zielvorgabe wird bei Männern sicher zu mehr Aufmerksamkeit in dieser Thematik führen. Ausserdem stellen wir in Mutterz Krippenplätze zur Verfügung, unterstützen Teilzeitarbeit, organisieren Mentoring durch Konzernleitungsmitglieder oder sorgen für die Einhaltung der Frauenquote bei Rekrutierungsaufträgen. Sollten wir damit dem*

Ziel nicht näher kommen, werden wir weitere Initiativen angehen.

S M *Darüber hinaus müssen Frauen aber auch mit Selbstverständlichkeit und Selbstbewusstsein ihre Chancen suchen und ergreifen.*

Was sagen Sie zu dem Vorwurf, nun könnten sich Männer bei Valora diskriminiert fühlen?

S B *Dazu äussere ich mich erst, wenn wir einen Frauenanteil von über 50 Prozent erreicht haben.*

Zurzeit beträgt der Anteil von Frauen im Management rund 19 Prozent, wobei ein Grossteil davon im unteren Level zu finden ist. Wie sieht es im oberen Kader aus?

S B *Ich finde es vielversprechend, dass wir im unteren Management bereits eine Zunahme des Frauenanteils erreicht haben und hoffe, genau diese Frauen zu künftigen Top-Kaderfrauen machen zu können.*

Sie beide sind die höchsten Kaderfrauen bei Valora, jedoch in den klassischen Frauenfunktionen HR und Kommunikation tätig. Das operative Geschäft wird, mit wenigen Ausnahmen, von Männern geleitet. Gibt es keine Frauen, die diese Positionen besetzen könnten?

S M *Doch, die gibt es. Wichtiger erscheint mir aber, individuelle Stärken in Teams einzubringen und dadurch gemeinsam besser zu werden. Erfolgreiche Unternehmen verfügen meist über eine Kultur, die für ihre hervorragende Performance verantwortlich ist. Dazu gehört auch, dass sie mehr Frauen einstellen. Firmen wie McKinsey etwa sind von einem hohen Frauenanteil überzeugt.*

Wie haben Sie es bis oben geschafft? Gab es Hürden?

S B *Ich habe gleich nach der Geburt meiner Tochter mit meinem 100-Prozent-Pensum weiter gearbeitet und bin überzeugt, dass Karriere im Teilzeitmodus sowohl für Frauen als auch für Männer die Ausnahme bleiben wird. Nachdem ich mich entschieden hatte, mein berufliches Weiterkommen auch mit Kind konsequent zu verfolgen, sind mir keine frauenspezifischen Karrierehürden begegnet. Allerdings braucht frau, um den Alltags mit*

Job, Haushalt und Kind zu meistern, die Unterstützung eines loyalen Partners.

S M *In der Retrospektive waren die Hürden alles Chancen. Grundlage für eine spannende Karriere sind für mich Offenheit und Mut, Neues anzugehen, den Spass an der Arbeit trotz Rückschlägen zu wahren und die Motivation, etwas zu verändern. Familie und Freundeskreis sind als Ausgleich enorm wichtig. Ebenfalls hilfreich sind Netzwerke – sie öffnen immer wieder neue Türen.*

Was muss sich gesellschaftlich ändern, damit mehr Frauen die Karriereleiter erklimmen?

S M *Langfristig kann es sich heute niemand mehr leisten, das investierte Kapital in Form von Weiterbildung und Wissen bei Frauen zu verlieren, nur weil keine geeignete Form der Vereinbarkeit von Beruf und Familie bereitsteht. Betrachtet man die Prozentzahlen weiblicher Geschäftsleitungsmitglieder in europäischen Staaten, wird schnell klar: Allein in Ländern, wo Eltern ein Recht auf Krippenplätze und Ganztagsbetreuung haben, allen voran Norwegen und Schweden, nehmen die Frauen die entscheidenden Hürden. Letztlich müssen es dann aber doch die Frauen selbst sein, die das Zepter in die Hand nehmen.*

Wann wird wieder eine Frau bei Valora im Verwaltungsrat Einsitz nehmen?

S B *Da zitiere ich Herrn Benedick: «Wir wären sehr offen, eine Frau in unserem Gremium zu begrüssen.»*





Wir wollen die Sterne vom Himmel holen und in den Bereichen Retail/ Services und Trade das Handelsgeschäft immer wieder neu erfinden. Aus Freude am gesunden Wachstum. Mit der Ambition, nachhaltig profitabel zu sein. Für unsere Kunden, Partner und Freunde. Und für uns selber.



valora

VALORA HOLDING AG
Hofackerstrasse 40
4132 Muttenz, Schweiz
tel +41 61 467 20 20
www.valora.com