

FEATURING MO ASUMANG, PHILOMENA COLATRELLA, REGULA CURTI

Die Business Sisterhood seit 2007

LADIES DRIVE

BUSINESS
SISTERHOOD
FÜR ALLE!
5.-
Mehr auf www.ladiesdrive.world

No **71**
HERBST 2025
BILINGUAL ISSUE -
GERMAN & ENGLISH

TROUBLE IS COMING

Mehr Lösungen, weniger Drama!

FOTO: LINA HOSCHKEK, EVERYTHING I LOVE, AIDA DAPO @IDDAVANUNSTIER

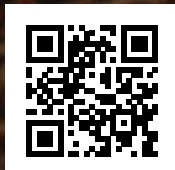
Schweiz CHF 5.00 Europa 5,00 €



WE LOVE SLOW READING:
VIERTELJÄHRLICHE ERSCHEINUNGSWEISE
FÜR EURE QUALITY-ME-TIME

HERBST 2025, 18. JAHRGANG
SCHWEIZ, DEUTSCHLAND, ÖSTERREICH
AUSGABE IN DEUTSCH & ENGLISCH

#BusinessSisterhood



Die neue Freiheit der Mobilität.

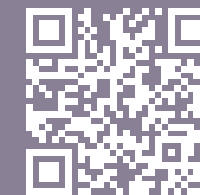
10% Rabatt
für Member der
Ladies Drive
Community.

Das Astara Move Auto-Abo.

Alles dabei, monatlich kündbar.

Mit dem flexiblen Auto-Abo fährst du ein Fahrzeug deiner Wahl zu einem monatlichen Fixpreis – inbegriffen sind bis zu 4500 km pro Monat. Dabei musst du dich nur um den Treibstoff kümmern, den Rest erledigen wir.

Und das Beste: Als Teil der Ladies Drive Community profitierst du jetzt von 10% Rabatt auf alle Auto-Abos von Astara Move. Dein Rabattcode: **ASTARALADIES25**



Entdecke jetzt unsere vielen Vorteile und freu dich auf deine neue Freiheit der Mobilität: astaramove.ch

Auto-Abo Vorteile

- ✓ 500–4500 km pro Monat
- ✓ Monatlich kündbar
- ✓ Haftpflichtversicherung
- ✓ Teil- und Vollkaskoversicherung
- ✓ Keine Grundgebühr
- ✓ Zulassung
- ✓ Verkehrssteuern
- ✓ Autobahnvignette
- ✓ Wartung und Servicearbeiten
- ✓ Ersatzfahrzeug
- ✓ 24/7-Pannendienst
- ✓ Sommer- und Winterbereifung



LADIES DRIVE

PRESENTS

LEAGUE OF LEADING LADIES CONFERENCE 2026
APRIL 13th & 14th, 2026

VICTORIA-JUNGFRAU GRAND HOTEL & SPA, INTERLAKEN

GET
YOUR TICKET
NOW



THE **CHAMELEON**
EFFECT

SURVIVAL OF THE FLEXIBLE?

HOW CAN WE STAY TRUE TO OURSELVES WHILE REMAINING ADAPTABLE
AND FLEXIBLE IN A HIGHLY COMPLEX AND EVER-CHANGING WORLD?

5 KEYNOTES, 8 WORKSHOPS & NETWORKING WITH PEOPLE
WHO ARE DRIVEN TO MAKE A DIFFERENCE.

WWW.LEAGUEOFLEADINGLADIES.COM



FOTO: SEBASTIAN TRIEBEL

SANDRA-STELLA TRIEBEL
Herausgeberin und
Chefredakteurin Ladies Drive

Drama loslassen und Lösungen zulassen?

Fakt ist: Die Welt hat sich verändert. Trouble is coming. Die Konsumentenstimmung ist im Keller, die wirtschaftlichen Rahmenbedingungen herausfordernd, viele sind angespannt, auch in der Politik. Wir haben uns gefragt, wie man in diesem verrückten Kontext Ruhe bewahrt und sich statt auf das Drama auf eine mögliche Lösung fokussiert. Denn das Drama hält uns fest – beschäftigt uns aber hervorragend.

Also – was würde man denn sonst im Leben bei einem Notfall so tun?

Klar kommunizieren. Und hey, Ladies da draussen, wir sind meistens ganz gut darin!

Und mit wem ist man am besten zusammen in einem Notfall?

Mit Menschen, denen man vertraut. Hey – diese Ladies Drive-Community ist euer sicherer Hafen, eure Crew, der ihr vertrauen könnt, weil ihr wisst, dass wir da sind, auch wenn's mal nicht so gut läuft. Wir sind euer Fels in der Brandung, jemand, dem ihr vertrauen könnt. Das ist die Magie einer Community wie unserer Business Sisterhood.

Und was sollte man nicht tun in Notfällen?

Jedes Wort auf die Goldwaage legen, und das sage ich mit schwerem Herzen, obwohl ich weiss, wie weh Worte tun können, wie viel Schaden sie anrichten, wenn man sie unbedacht ausspricht. Aber in Zeiten, wo es heiss hergeht, sind wir nicht immer Herrin oder Herr über unsere Gedanken, sind nicht so sehr im Moment, wie wir es wünschten, lassen uns treiben von Wut oder Ängsten oder einer fatalen Kombination von beidem, was uns ja dann meist wieder äusserst leidtut hinterher.

Deshalb versuche ich immer, erst mal tief durchzuatmen – trivial, aber effektiv. Denn meist haben beispielsweise verbale Angriffe nichts mit mir zu tun – viele Menschen spiegeln und projizieren ihre Abgründe auf andere. Wieso sollte ich also auf etwas sogleich reagieren, was nichts mit mir zu tun hat? Also. Gut durchatmen und sich gedanklich, energetisch aus der Situation rausnehmen, emotionale Distanz erlauben, um Klarheit und Fokus zu gewinnen – und dann agieren. Nicht reagieren.

Wieso sind Dramen denn überhaupt was Schlechtes?

Weil sie manchmal die dunklen Seiten in uns zutage fördern. Die Folge ist meist ein nagendes Schuldgefühl. Deshalb halte ich es

mit Bruce Lee: Sei Wasser. Lass die Kämpfe und Dramen anderer nicht zu den deinen werden, lass sie einfach an dir vorbeifliessen, biete keinen Widerstand. Viele Menschen ergötzen sich an Trübel, Drama, Aufregung, Streit. But it takes two to tango! Die Frage ist, ob ich da mitmache oder nicht. Das gilt für Social Media ebenso wie fürs Business.

Wenn wir unter Druck sind, zeigt sich, ob wir menschlich agieren können, auch wenn das Drama hochkocht, und ob wir so empathisch sind, wie wir immer meinen zu sein. Zudem sollten wir uns auf jene Dinge fokussieren, die wir ändern können, ohne zu kämpfen. Drehen wir doch alles mal einfach um: Statt sich auf die Bösartigkeit anderer einzulassen, damit zu kämpfen, fokussieren wir uns doch darauf, was an Gutem in uns steckt. Wenn wir uns über Politiker ärgern, leiten wir unser Augenmerk doch mal auf unseren Mikrokosmos und darauf, wo in unserer eigenen Welt eine Lösung, eine Veränderung herbeigeführt werden könnte, statt uns über Dinge im Aussen aufzuregen. Deshalb mein Motto bei jeder Krise: Die Lösung bin ich! Sie schlummert in mir. Darauf vertraue ich.

Alex Hirschler sagte etwas in seiner Kolumne, was mir einen Schauer über den Rücken schickte: „Echte Stärke entsteht nicht, wenn alles einfach ist. Echte Stärke wird geboren, wenn du denkst, du kannst nicht mehr – und trotzdem weitermachst. Die meisten scheitern nicht an der Krise selbst. Sie scheitern daran, dass sie nicht wissen, wie man führt, wenn die Welt brennt.“

Stärke und Lösungen entstehen an dieser magischen Schnittstelle zwischen Herz und Verstand.

Stärke entsteht nicht durch Kraft, sondern Verletzlichkeit. Fokus durch Konzentration. Konzentration bedingt innere Stille und Klarheit. Klarheit umfasst auch unsere Emotionen, nicht nur die Vernunft oder Ratio. Wenn also Herz und Gehirn im Einklang sind, sind wir die beste Version von uns. Lösungen müssen nicht perfekt sein, denn das Leben und wir mit ihm sind es auch nicht. Es geht um das „trotzdem“. Uns ist zum Heulen zumute. Aber wir zeigen trotzdem unsere Stärke, verneinen aber auch nicht unser Mitgefühl. Wir sind im Auge des Sturms, wo es still ist. Daraus ziehen wir unsere Kraft, nicht daraus, durch den Sturm zu preschen oder gegen ihn anzukämpfen.

Das wünsche ich mir von Herzen auch für euch. Egal welche Troubles ihr haben mögt, kämpft nicht gegen sie an. Lasst sie aufmerksam und bewusst geschehen, denn meist bringt uns das Leben dabei jede Menge bei. Fokussiert euch auf das Gute und holt vermehrt das in euer Leben. Es ist zumal das, was ich versuche. Wenn wir uns gemeinsam auf Lösungen und unseren Herz-Verstand fokussieren, hat das hochgradig transformative Kraft. Ich kann nicht anders, als daran zu glauben.

Viel Freude und viel Food For Thought bei der aktuellen Ausgabe, ihr Lieben!

INHALT



GET IN

- 5 Editorial
- 8 Featuring

WOMEN SUPPORT WOMEN

- 10 Women Empowering Women
- 14 Fashion – Inspirational Woman Designers

LIFESTYLE

- 18 Retrospektive Ladies Drive Bargesprache
- 74 Fashion by PKZ
- 84 Du bist, was du liest – Unsere Buch-Highlights
- 86 Testbericht Audi SQ5
- 88 Testbericht BYD Seal U DM-i
- 90 Watches & Jewelry
- 92 Beauty-Must-haves Sommer 2025
- 94 Andermatt Freedom Ride 2025
- 96 Cornelia Huber über das Impulszentrum Holdenweid

PEOPLE WITH DRIVE

- 20 Katja Rost: Mehr Drama, bitte! Mehr für mich.
- 22 Oona Horx Strathern: Changing Minds
- 24 Lösungen ohne Drama: Interview mit Regula Curti
- 26 Balance statt Bling: Interview mit Nora Kato
- 30 Einfach zuhören? Interview mit Mo Asumang
- 34 KI-Ikone: Interview mit Dalith Steiger-Gablinger
- 36 Kraft der Verletzlichkeit: Interview mit Philomena Colatrella
- 40 „Man muss sich einfach richtig organisieren? Falsch!": Interview mit Julia Panknin
- 42 How to Navigate Change and Drive Innovation in Challenging Times: Interview with Patricia Lemattre Stoeckel
- 46 Pragmatisch verrückt? Interview mit Maryam Djavadi
- 50 Hope in the Storm: Interview with Jennifer Blanke
- 54 Moral Ambition in Action: Interview with Julia van Boven
- 60 Der Phönix-Effekt: Interview mit Natia Skhvtaridze
- 62 Leading Transformation with Purpose: Interview with Wendy Soledad Penalzoa
- 66 Women in Science: Claudia Felser



HOSPITALITY

- 68 How Experience Economy and Hospitality Vibes Work: Carole Ackermann interviews Maggie Chen

KOLUMNEN

- 70 "Never Stop Asking Questions": Interview with Elizabeth Thomas
- 71 Marina Parris: Radical Clarity and Honesty
- 72 Wer verdient den Aufstieg? Interview mit Ines Hartmann & Alkistis Petropaki
- 76 Evelyn Mauch: Kognitive Dissonanz
- 78 Patti Basler & Corinne Sutter: Das Dramen-Abkommen
- 80 Alex Hurschler: Warum ich fast aufgegeben hätte
- 82 Christina Kuenzle: When the Going Gets Tougher?
- 83 Cornelia Kawann: Weniger Drama. Mehr Energie.

EVENTS

- 99 Agenda mit allen Event-Highlights im Herbst 2025

V O L V O

Klein. Grossartig. Vollelektrisch.

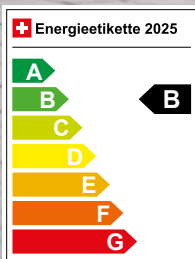
Der vollelektrische Volvo EX30.

Unser kompaktster SUV aller Zeiten überzeugt mit kraftvoller Leistung, innovativem Design und dem kleinsten CO₂-Fussabdruck aller Volvo Fahrzeuge – im Kleinen steckt oft wahre Grösse.

Jetzt Probe fahren.



volvocars.ch/EX30



Volvo EX30, Ultra, Twin Motor Performance, 156+272 PS/115+200 kW.
Stromverbrauch gesamt: 17.5–18.0 kWh/100 km, CO₂-Emissionen: 0 g/km. Energieeffizienz-Kategorie: B.

FE
AT
UR
NG

ANDRI SIGRON

Videograf, Fotograf, u. a. Bargesprache,
Holistic Health Podcast, Bargesprache Privé &
League of Leading Ladies Conference

Fotografieren und Filmen waren schon seit meiner Kindheit meine grosse Leidenschaft. Trotzdem entschied ich mich damals für ein Studium der Elektrotechnik. Während des Studiums begann ich immer mehr, mein Hobby zum Beruf zu machen, insbesondere das Filmen mit selbst gebauten FPV-Drohnen. Im Oktober 2024 habe ich den Master in Elektrotechnik – trotz einer fast überwältigenden Auftragslage – abgeschlossen und fokussiere mich seither vollständig auf die Videografie.

Von Werbevideos über Firmenporträts bis hin zu Eventfilmen und anderen kreativen Projekten – gerne begleite ich auch dich von der Idee bis zur Umsetzung. Fotografie ist dabei ebenso ein zentraler Bestandteil meines Angebots – von stimmungsvoller Eventfotografie bis hin zu detailreicher Produktfotografie. Ich setze dein Projekt visuell in Szene.

info@andrisigron.ch
www.andrisigron.ch



FOTOS: ANDRI SIGRON

DIANA KOTTMANN

Fotografin, u. a. Bargesprache Zürich

Ich bin Diana – kreative Strategin, Multimedia-Produzentin und Gründerin von DK Media GmbH. Mit einem Masterabschluss in Business Administration (MSc), einem Auge für Design, Textgefühl und einem Herz für starke Geschichten helfe ich Menschen und Marken, sichtbar(er) zu werden. Auf Social Media, ihrer Website und in der Welt.

Ich liebe es, Ideen in klare Konzepte und Prozesse zu verwandeln – mit Story, Stil und Substanz. Immer entlang des persönlichen Wertesystems.

Meine Kund:innen?

Unternehmer:innen, Start-ups, KMU und kreative Persönlichkeiten, die sich professionell, modern und zugleich menschlich zeigen wollen.

Brauchst du eine Website, die dich repräsentiert?

Oder Social-Media-Inhalte, die du mit Freude teilst?

Dann melde dich gern:

info@dianakottmann.com
www.dianakottmann.com



FOTOS: DK MEDIA



LADIES DRIVE

PRESENTS

LEAGUE OF LEADING LADIES CONFERENCE 2026 APRIL 13th & 14th, 2026

VICTORIA-JUNGFRAU GRAND HOTEL & SPA, INTERLAKEN

GET
YOUR TICKET
NOW



THE CHAMELEON EFFECT

SURVIVAL OF THE FLEXIBLE?

FEATURING KEYNOTES BY:



MONICA GAGLIANO, PhD
IT/AUS
Author and Research
Associate Professor in
Evolutionary Ecology



CHRISTIAN CZUPALLA
GER/CH
Thought Leader in Human
Future Economy, Author & Founder
WIN-WIN FOR WORK



JENNIFER BLANKE
USA/CH
Former VP of the African Development
Bank, former Chief Economist WEF,
Partner Morphosis



GUY HAYWARD, PhD
UK
Director of the British
Pilgrimage Trust, with a PhD on
the Effects of Choral Singing

WORKSHOPS BY:



DALITH STEIGER-GABLINGER CH
(with **CHRISTIAN CZUPALLA**)
Co-Founder, Managing Partner
SwissCognitive, Winner of the
Empowering Women Award 2025



MELANIE WINIGER
CH
Actress, Moderator, Model



MONIKA SATTLER
GER
Founder & CEO Sattler Consulting,
Mental Strength Coach for Leaders,
Cycling Record Holder



AFKE SCHOUTEN
CH/NLD
Founder & Managing Partner
AI Bridge,
AI Strategist

MORE TO COME SOON

WWW.LEAGUEOFLEADINGLADIES.COM

PRESENTING PARTNERS

PORSCHE



SUPPORTING PARTNERS

BPN
Business Professionals Network

PKZ
MEN & WOMEN

WOMEN EMPOWERING WOMEN

DAS NEUESTE AUS UNSERER BUSINESS SISTERHOOD

Wie gewohnt zeigen wir in dieser Rubrik ausschliesslich Produkte, Services oder Angebote, die von Frauen aus unserer weit gefassten Sisterhood produziert, kreiert oder präsentiert werden. Unsere Stärke ist, uns gegenseitig zu unterstützen, denn gemeinsam sind wir eine veritable Wirtschaftsmacht.

REDAKTION: SANDRA-STELLA TRIEBL, DÖRTE WELTI, FABIENNE SUTER | FOTOS: PRESSE



INUIKII

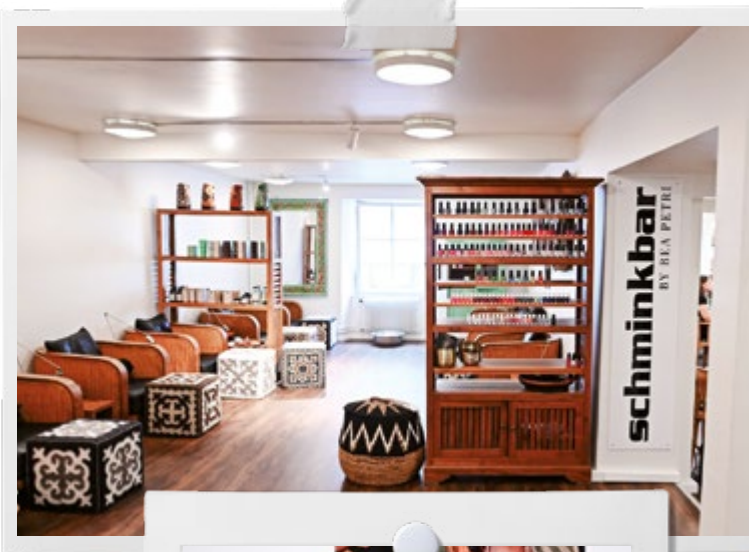
In diesen Tagen eröffnet Inuikii seinen ersten Flagship-Store in Zürich. Cinzia Maag hat sich vor rund zwölf Jahren gefragt, wieso es keine Alternative zu den UGGs gibt. Die gebürtige Italienerin – erst erfolgreiche Bankmanagerin, dann erfolgreiche Modeagenturbesitzerin, sie etablierte Hunter-Boots in Deutschland, Österreich und in der Schweiz – wollte einen Schuh aus Lammfell machen, aber anders als der in die Jahre gekommene Trendsetter aus Australien. Wie genau, wusste sie nicht, aber der Ehrgeiz hatte sie gepackt. Cinzia konnte ihre beiden Söhne für das Business begeistern, der Brand Inuikii wurde gegründet. Drei Jahre lang probierte, ent- und verwarf die Familie. Alles sollte passen – nicht nur der Schuh, sondern auch die Details. Alle verwendeten Materialien, inklusive Shearling und Leder, sollten nachhaltig sein. Auch Mode gehört inzwischen dazu: wunderschöne, beidseitig tragbare Jacken und Mäntel, dazu Pullis und Sweatshirts. www.inuikii.ch



LAMAREL

Basics, designt in der Schweiz, fabriziert in Portugal – das ist der Claim von Sandra Rodrigues Pinto. Sie und ihr Mann sind eigentlich Influencer (@entre_dois), leben ein Leben, das Hunderttausende bewundern. Vor sechs Jahren entschloss sich Sandra, ein eigenes Label für cool kids mit Basicmode in sehr guter Qualität aufzubauen – Mode, die nie aus der Mode kommt und bei der sich immer wieder alles mit allem kombinieren lässt. Das Label wächst, hat Partnerschaften mit Porsche und St. Moritz. Jüngster Zuwachs – neben einem Baby (Gratulation!) – ist der eigene Store in Zürich. Sandra selbst lebt in Basel, wo es bereits einen Lamarel-Store gibt.

Neu hinzugekommen in diesem Jahr: Bademode aus recycelten Materialien. [@lamarel_official](https://www.lamarel.com)



SCHMINKBAR

Bea Petri ist schon sehr lange Teil unserer Business Sisterhood – ob als Unternehmerin, Buchautorin und Kolumnistin oder Maskenbildnerin. Bea hat seit 2003 die Schminkbar aufgebaut – einen Safe Spot für die Schönheit, fürs Wohlbefinden, fürs Sichverwöhnenlassen. Von Anfang an hat sich die Schminkbar mit ihrer Gastfreundlichkeit, mit dem Ansatz, Nachwuchs auszubilden und zu schulen, mit der Art und Weise, lässiges Zusammensein während der Treatments zu zelebrieren, abgehoben. Längst haben Beas Töchter und Familie das Business übernehmen dürfen, während die Mutter sich im Hintergrund um ihren Förderverein und das Projekt Nas Mode in Burkina Faso kümmert. Kürzlich konnten Lia und Kim ihre allerneueste Filiale in Basel eröffnen – die sechste insgesamt. Dort bieten sie übrigens unter anderem die Produkte von Team Dr Joseph an – einem Brand, den wir in der letzten Ausgabe vorgestellt haben.

www.schminkbar.ch



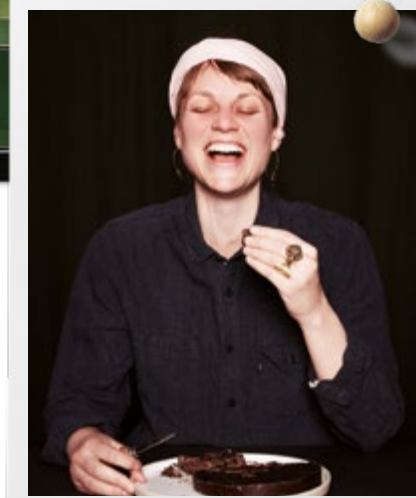
Textilingenieurin Linda Durisch und ihr Mann Mathias, Industriedesigner, nutzen KI, um BHs mit individueller Passform produzieren zu können. Man stellt Handy oder Laptop auf den Tischrand, schaltet die Kamera ein und dreht sich einmal um die eigene Achse. Nein, nicht nackt – mit BH und anliegender Kleidung wie Leggings. In dieser Pose werden vom Scanner über 100 verschiedene Körpermasse ermittelt. Dazu liefert man Angaben wie Grösse, Gewicht, Körperform und ungefähre Körbchengrösse. Dann kann die BH-Produktion beginnen. Möglich macht das ein Deep-Learning-Modell, das auf eine Datenbank aus Tausenden hochauflösenden Körperscans zurückgreift. Dank dieser KI-Scan-Technologie sowie der CNC-gesteuerten, digitalisierten Produktion kann Myne massgefertigte BHs mit individueller Passform innerhalb von zwei Wochen versenden. www.its-myne.com



LAFLOR

Laura Schälchli weiss, wie man Menschen süchtig macht. Ich kann nicht genau sagen, wann ich die erste handgemachte Tafel Schokolade von ihr in der Post hatte. Ganz dezent, minimalistisch verpackt. 2017 gegründet, ist Lauras Schokoladenmanufaktur Laflor inzwischen über die Grenzen der Schweiz hinaus berühmt. Aber erst jetzt, in diesem Jahr, gönnte sie sich und ihrem Team den ersten eigenen Shop – wo auch die Manufaktur beheimatet ist, inklusive Hot Chocolate Take-out. Eine Traumlocation im alten SBB-Areal in Zürich, wo derzeit eine hippe Marke nach der anderen einzieht. Jüngst fand ich wieder eine ihrer Tafeln in der Post: die Einladung zum Opening der neuen Location. 80 % Cacao Dark Chocolate. Aus Kakao von Kleinstbauern – nachhaltig, fair, korrekt und lecker.

www.laflor.ch



MYNE

Textilingenieurin Linda Durisch und ihr Mann Mathias, Industriedesigner, nutzen KI, um BHs mit individueller Passform produzieren zu können. Man stellt Handy oder Laptop auf den Tischrand, schaltet die Kamera ein und dreht sich einmal um die eigene Achse. Nein, nicht nackt – mit BH und anliegender Kleidung wie Leggings. In dieser Pose werden vom Scanner über 100 verschiedene Körpermasse ermittelt. Dazu liefert man Angaben wie Grösse, Gewicht, Körperform und ungefähre Körbchengrösse. Dann kann die BH-Produktion beginnen. Möglich macht das ein

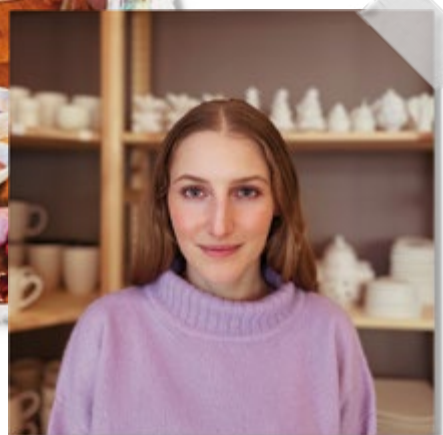
Deep-Learning-Modell, das auf eine Datenbank aus Tausenden hochauflösenden Körperscans zurückgreift. Dank dieser KI-Scan-Technologie sowie der CNC-gesteuerten, digitalisierten Produktion kann Myne massgefertigte BHs mit individueller Passform innerhalb von zwei Wochen versenden. www.its-myne.com

BISQUERIE

Wieder so eine, die aus Mangel eine geniale Idee umsetzt. Jeannie Bär aus Küsnacht (ZH) hat nach dem International Baccalaureate begonnen, Schauspiel in New York und Paris zu studieren. Aber es war Covid - keine gute Voraussetzung, um Bühnenerfahrung zu sammeln. Ihr Hobby: Töpfern. Sie entdeckte für sich die Wirkung dieses Handwerks - wie es sie entspannt, wie sie sich auf die Handarbeit fokussiert. Sie wollte mehr machen, aber die Ateliers, in denen sie arbeiten wollte, waren oft ausgebucht. Jeannie beschloss, ein eigenes zu eröffnen - mit Mehrwert. „Ich habe bemerkt, dass

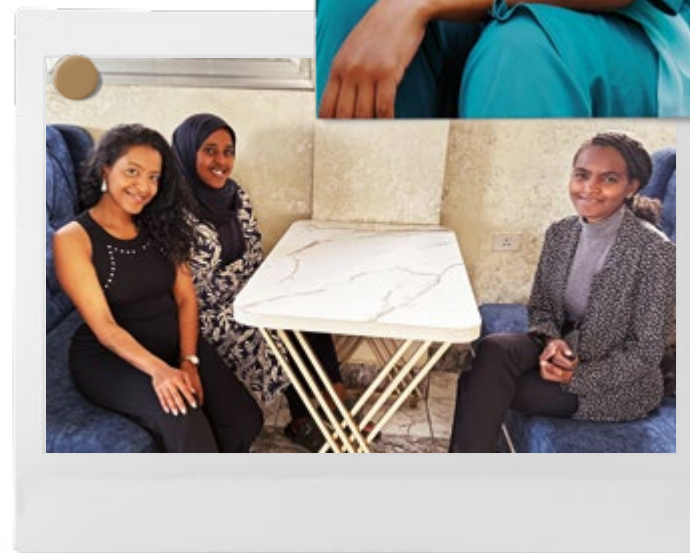
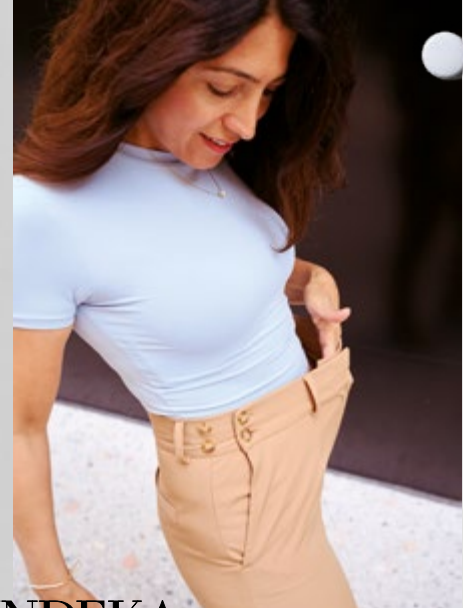
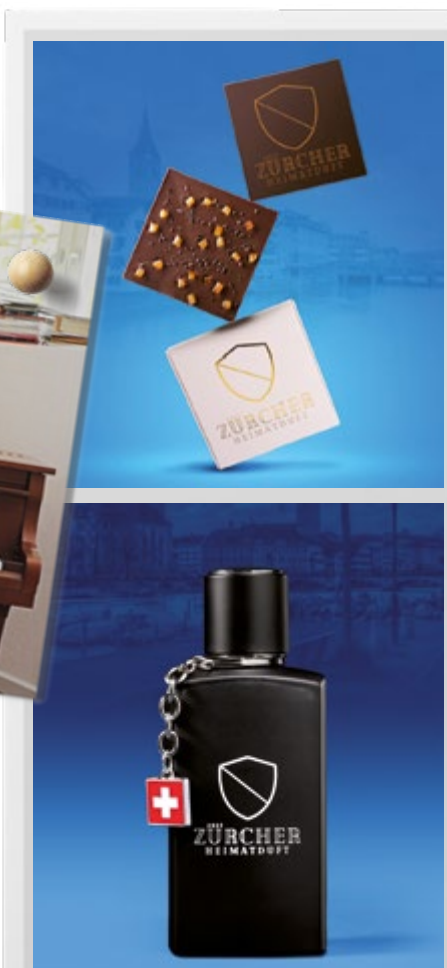
die Menschen, die sich an so einem Arbeitstisch zusammenfinden, auf einmal eine Community bilden“, beschreibt Jeannie die Entwicklung ihrer Businessidee. Das kennen wir. Inzwischen ist Jeannies Atelier eine beliebte Location für personalisierte Events in Zürich.

www.bisquerie.ch



PERFUME ART CREATION

Seit 2017 lebt Goar Sekhian Sanfilippo in Zürich - einer Stadt, die sie tief beeindruckt hat. 2022 rief sie ein Kunstprojekt ins Leben, das ganz dieser Stadt gewidmet ist: Zürcher Heimatduft. Die Idee war, Zürich nicht nur visuell, sondern auch olfaktorisch erfahrbar zu machen. Der Duft ist eine Gedächtnisspur - eine Komposition, die in der Lage ist, das Wesen der Stadt durch den Geruchssinn einzufangen. Es ist ein Versuch, Emotionen, Geschichte, Alltag und Atmosphäre in einem olfaktorischen Kunstwerk zu verdichten. Bereichert wurde das Projekt durch einen wunderbaren Text von Dr. Benno Furrer, Historiker, der eine poetische und zeitgenössische Lesart von Zürich vorschlägt - einer Stadt der Macht, der Reformen, der Kultur ... und der Düfte. Dieses Projekt ist Teil von Goars umfassenderem künstlerischen Engagement und ihrer Initiative Perfume Art Creation - einem Netzwerk konzeptueller Galerien mit Sitz in Zürich, Paris und Venedig, die alle visuelle Kunst und Duft multisensorisch erlebbar machen. Ergänzend zum Duft gibt es übrigens auch eine Schokolade - eine geschmackliche Verlängerung des Parfums, in Zusammenarbeit mit dem Schweizer Chocolatier Jérémy Ramsauer. www.perfumeart.ch



ARINDEKA

Komfort ist kein Luxus - so lautet das Motto dieser Macherin. Safak Yildiz gründete Arindeka Anfang 2024 in Zürich aus purer Frustration. Im Berufsleben erlebte sie täglich, wie unbequeme Kleidung Meetings zur Geduldsprobe machte. Sie war es leid, dass Frauen sich ständig zwischen Stil und Komfort entscheiden müssen. Arindeka bringt die Lösung: elegante Hosen mit verstellbarem Bund, die sich flexibel dem Körper anpassen - sei es während der Periode, nach einem Dinner, bei langen Autofahrten oder einfach, weil sich der Körper im Laufe des Tages verändert. Das Geheimnis steckt im Detail. Eine diskrete Knopflösung sorgt dafür, dass die Hose immer bequem sitzt und jede Bewegung mitmacht, ohne Stil einzubüssen. Arindeka steht für Slow Fashion, smarte Details und eine stille Revolution gegen unbequeme Business-Outfits. Für Frauen, die Grosses vorhaben und sich dabei frei und wohlfühlen wollen. www.arindeka.com

NINA HOUSE

Im Holistic Health Podcast #13 mit Ladies Drive-Gründerin Sandra-Stella Triebel hat Sara Aduse über Gewalt und Wut - und darüber, wie wir sie loslassen und uns mit unserem Schmerz versöhnen können - gesprochen. Das alles mit ihrer unfassbar traumatischen Geschichte: Sie wurde als Siebenjährige mit einer Rasierklinge beschnitten. Sara hat überlebt, eine Stiftung in der Schweiz gegründet und - statt sich nur mit ihrem eigenen Schicksal zu beschäftigen - begonnen, betroffenen Mädchen und Frauen eine Anlaufstelle zu bieten. Weil aber die Wurzel des Übels in der Tradition ihres Heimatlandes Äthiopien liegt - und in vielen anderen Regionen der Welt -, hat Sara beschlossen, zurück in ihr Geburtsland zu gehen und vor Ort Bewusstsein für die Unmenschlichkeit der Genitalverstümmelung zu schaffen. Sie baut auf, wovon sie im Podcast noch geträumt hat: das Nina House, in dem unter anderem der offene Dialog zwischen Frauen und Männern möglich sein soll.

Man kann Sara unterstützen und dem Prozess folgen unter [@sara_aduse_foundation](https://www.instagram.com/sara_aduse_foundation) und auf www.saraadusefoundation.org

LADIES DRIVE

BARGESPRÄCHE
PRIVÉ

Eine Community,
die dich inspiriert,
stützt und trägt.

Werde Teil der
Business Sisterhood.



www.ladiesdrive.world

FASHION

INSPIRATIONAL WOMAN DESIGNERS

BY YVONNE AEBERHARD STUTZ | PHOTOS: PRESS

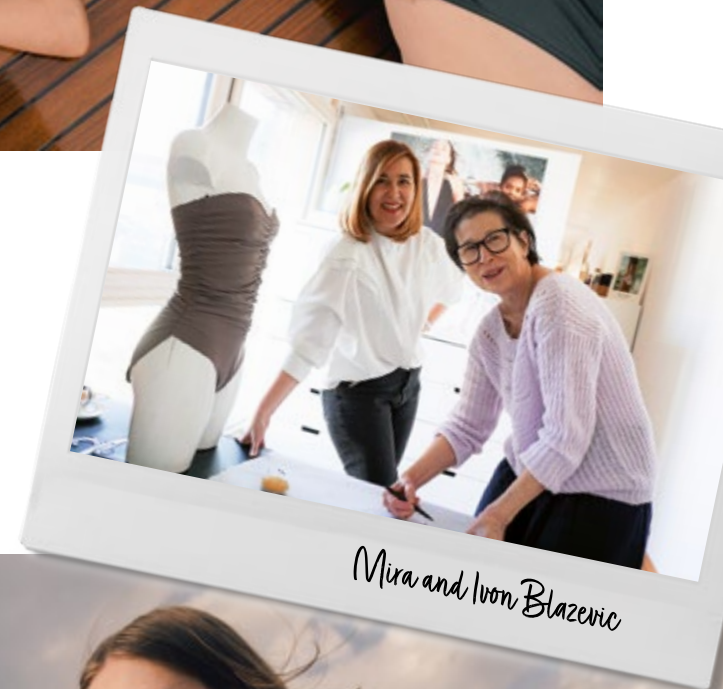


DOODLAGE

Doodlage is a brand from India that I discovered while attending the Atelier Days in Erlenbach in June. What I truly love about Doodlage is that everything is made from waste - yet the quality is so fabulous you would never guess. The designs are also completely en vogue.

When it comes to Doodlage, I would like to tell you more about the woman responsible for bringing the brand to Europe - Divya Shori. She is a woman passionately committed to sustainable fashion and circular, transparent practices within the fashion industry. As a result, she is currently setting up Re:Nova Switzerland, a platform selected for the SINGA Switzerland Accelerator in partnership with Deloitte. With a vision to bridge the sustainability gap, she is shaping a culture where sustainability is no longer a premium lifestyle but a way of life for everyone. Many sustainable fashion brands will be featured on the Re:Nova Switzerland platform going forward, so stay tuned.

For more about Doodlage, check out www.doodlage.in



VOLANS

I'm super excited to showcase VOLANS swimwear in this edition - a lovely mother-daughter brand founded in 2018 by Mira and Ivona Blazevic.

Each bathing suit and bikini is thoughtfully designed to provide perfect support and aesthetics for a variety of body shapes. I especially love how the bikini tops flatter those of us with smaller cup sizes. I have the Bela bikini top, and it looks and feels amazing - offering support and a gorgeous silhouette without artificial padding or underwire. Clever, right? The high-cut Vera bikini bottoms are perfect for creating the illusion of longer legs.

All designs are created in Zurich, and the swimwear is produced in a family-run factory in Croatia. With a maximum production radius of 500 kilometres, VOLANS ensures outstanding quality while staying environmentally conscious and socially responsible.

To explore the stunning 2025 collection and the new blue and burgundy lines, visit: www.volans.ch



AZENAYA

AZENAYA was founded by Andrea Zehnder from Zug, Switzerland. Her fascination with knitting and creating things by hand began in kindergarten, when her grandmother taught her how to knit and crochet.

Although she completed her studies in marketing and communication, Andrea's true passion for handcrafting remained close to her heart. During a break to focus on her family – she has three children and a devoted husband – she began exploring traditional handcrafts. That journey led her to discover the Wayuu, the indigenous group from Colombia. She was instantly captivated by the vibrant colours, intricate patterns, and diverse techniques used to create their bags.

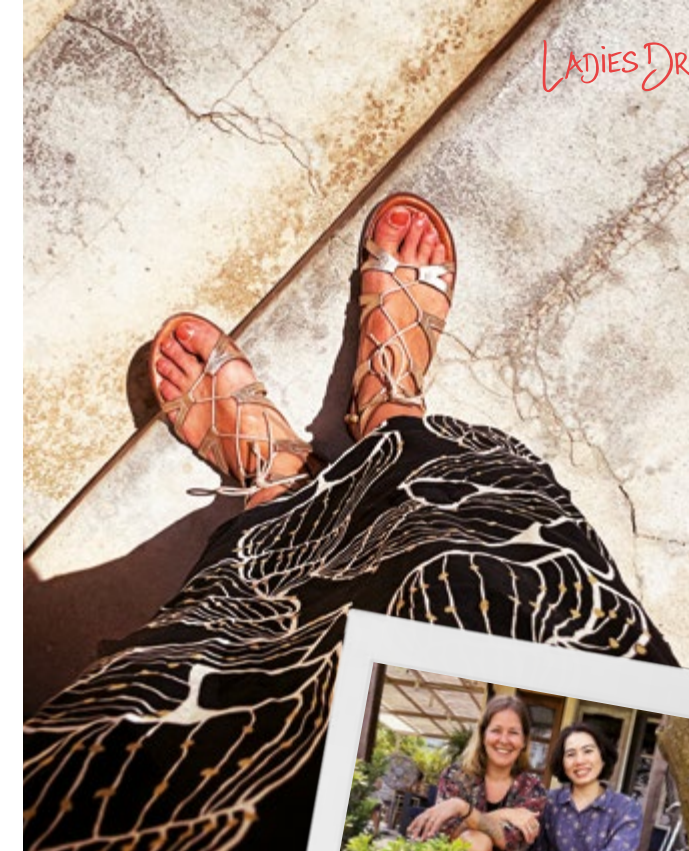
Andrea started by purchasing one Wayuu bag, then a second, a third, and eventually many more – until she took the bold step to launch her own label: AZENAYA. She proudly shares that she now offers one of the largest collections of premium Wayuu bags in all of Europe.

The knowledge and techniques behind Wayuu bags have been passed down through generations, and Andrea has made it her mission to spread their story across Europe. Small bags take about one month to produce, while larger ones take two. In today's fast-paced world, preserving these traditional techniques feels especially meaningful.

Explore a sample of the collection at: www.azenaya.com



Andrea Zehnder



AMiGAS Sandals

The journey of AMiGAS leather sandals began in 2019, when Zurich-based graphic designer Manuela Murschetz travelled to Vietnam and had a pair custom-made in the tourist town of Hoi An. The first designs were developed in Hang Huynh's shoemaking workshop with comfort, durability, elegance, and a playful spirit in mind. Manuela and Hang became friends – and so the story of AMiGAS Sandals began.

Each pair is carefully handcrafted by the shoemakers employed by Hang Huynh, ensuring fair working conditions. Plus, AMiGAS sandals are made from leftover leather, meaning some colours are only available in limited editions for a short time.

What makes AMiGAS truly unique is its thoughtful approach to different foot shapes. Whether you have Egyptian or Greek feet, there's a design tailored for you! Not only are the sandals incredibly comfortable, but they also make your feet look fabulous. The online shop is set up so you select your foot shape first, then explore models designed to fit perfectly. It couldn't be easier. I'm absolutely in love with my metallic pink sandals – they've been the ideal vacation companion: compact in the suitcase and super comfy, even when my feet are a little swollen (smile!).

AMiGAS Sandals are available online, or you can try them on at various markets or partner shops. You'll find the full list of markets and stores on the website: www.amigas-sandals.ch



Manuela Murschetz & Hang Huynh



YVONNE AEBERHARD STUTZ

Hi, my name is Yvonne, I worked in finance for almost 3 decades. One day I woke up and decided it was time to have a change and turn my hobbies into my profession. Hence the fashion/lifestyle blog www.funkyforty.com was created. That was 10 years ago. Fashion Week Street Style and other photography is also a part of my new profession. Having a huge passion for fashion and supporting incredible female designers I am super excited at having the opportunity to share a few with you on Ladies Drive – a magazine I have loved since its very beginning.

PHOTO: RETO STUTZ



RETROSPEKTIVE LADIES DRIVE BARGESPRÄCH VOL. 76

EFFIZIENT FAUL

Wie bleiben wir produktiv und kreativ zugleich?

Das Bargespräch Vol. 76 im ZKO-Haus in Zürich Tiefenbrunnen war besonders entspannt, was nicht nur am Thema lag, sondern auch an den drei ausgeglichenen Gästen auf dem Podium.

TEXT: DÖRTE WELTI | FOTOS: DIANA KOTTMANN



Unsere Bargespräche sprühen vor Energie, sind anregend und spannend; die Luft vibriert dank so vieler Menschen, die sich austauschen. Dennoch ergibt es Sinn, einmal darüber nachzudenken, ob man nicht auch effizient sein kann, indem man Pausen macht. Am Bargespräch Vol. 76 durften wir drei Versionen von effizienter Ruhe kennenlernen: Prof. Dr. Uwe Seebacher, Autor des Buches „Effizient faul“ (Verlag edition a; ein ausführliches Interview könnt ihr übrigens in LADIES DRIVE No. 70, unserer Sommerausgabe 2025, lesen); Rini Pegka, die untersucht, warum wir digitalen Stress haben, und „Langsamkeit“ zum Wort des Jahres erklärte; und Dechen Shak-Dagsay, Buddhistin, tibetisch-schweizerische Sängerin und Tochter des ehrw. Lama Dagsay Rinpoche. Sie sang uns ein „Om mani padme hum“ und ein weiteres Mantra und schickte uns damit in einen wunderschönen Ausklang des Abends. Mehr zu den einzelnen Gästen des Abends findet ihr online auf unserem Blog.

Unser Dank geht an all unsere anderen wundervollen, langjährigen und neuen Partner, die uns unterstützen: Astara, teo jakob, Paul Mitchell, Lallier Champagner, Madreperla, Max Chocolatier und cellcosmet.





RETROSPEKTIVE LADIES DRIVE BARGESPRÄCH VOL. 77

EIN HOCH AUF DIE UNEINIGKEIT!

Warum uns mehr verbindet als trennt und welche Kraft im Dissens liegt.

Verbrenner-Männer, vegane Ökoleber, Klimakrise: Wie kommt es zur Extremisierung des Normalen? Wann wurde aus Kompromiss ein Schimpfwort? Und wie kann aus Uneinigkeit Einigkeit entstehen?

TEXT: CLAUDIA GABLER | FOTOS: DIANA KOTTMANN

Diese Fragen wurden beim 77. Ladies Drive Bargespräch im ZKO-Haus genussvoll und hitzig diskutiert. Und genau das war gewollt! „Agree to Disagree“ lautete das Thema, das die drei Panelgäste nicht nur auf die Bühne brachten, sondern mit Haltung, Witz und Tiefe verkörpern. Bei schwülen 34 Grad im Schatten lieferten die Tiefenpsychologin Ines Imdahl, die Politikwissenschaftlerin Prof. Ulrike Guérot und der Universalgelehrte Prof. Michael Braungart unvergessliche und unterhaltsame Denkanstöße zur Kraft der Uneinigkeit, Wege aus der gesellschaftlichen Polarisierung und gemeinsame Ziele, die mitreißen.

Fazit: Wenn wir uns mehr auseinandersetzen, können wir wieder zueinanderfinden.

Was all das mit Schwimmbädern, Kirschbäumen, Kreide und Champagner zu tun hat? Hier geht's zur Aufzeichnung des legendären Bargesprächs Vol 77. Cheers! Und ein Hoch auf die Uneinigkeit!



Mehr Drama, bitte! Mehr für mich.

Die Welt um uns verändert sich – so scheint es – zum Schlechten. Soziale Ungleichheit, Diskriminierung, Geburtenrückgang, Überbevölkerung, Fachkräftemangel, Polarisierung, Desinformation, Deindustrialisierung, künstliche Intelligenz ... ein Drama! Und Sie als Leaderin oder Leader tragen Verantwortung bei der Bewältigung dieser Grand Challenges. Was tun, wenn Druck und Komplexität ständig steigen? Mein Tipp: einen kühlen Kopf bewahren. Eventuell ist die Lage weit weniger verzwickelt, als man Ihnen einzureden versucht?

In Wissenschaft, Medien und Wirtschaft beobachten wir in den letzten Jahren, dass die Problematisierungen zunehmen – obwohl die Probleme mehrheitlich, wenn auch nicht überall, abnehmen. Das Auseinanderklaffen zwischen den objektiven Lebensbedingungen der Menschen und ihrer subjektiven Zufriedenheit mit diesen Bedingungen ist nicht neu und bestens dokumentiert. So ist die soziale Ungleichheit in den meisten Wohlstandsländern in den letzten Jahren faktisch unverändert geblieben, die absolute Armut sogar gesunken. Subjektiv haben viele jedoch das Gefühl, dass die Ungleichheit rasant ansteigt. Kein Wunder: Die Problematisierung in Wissenschaft, Medien und selbst an Business Schools, in MBAs und bei Leadership-Events hat zugenommen. Aber warum – wenn es eigentlich kein neues Problem gibt? Ganz simpel: Problematisierung verschafft Aufmerksamkeit und hilft, eigennützige Ziele zu verfolgen. Und dies unter dem Deckmantel des Guten – der Moral.

Menschen streben nach Prestige, Ansehen und Anerkennung – sie wollen sich von anderen abheben, als Mensch respektiert und verehrt werden. Diese Erkenntnis ist keineswegs neu. Thomas Hobbes bemerkte bereits: „Die Menschen stehen in einem ständigen Wettstreit um Ehre und Würde.“ In vielen Bereichen unternehmen Menschen grosse Anstrengungen, um in der sozialen Hierarchie aufzusteigen: Konsumentscheidungen werden getroffen, um den eigenen sozialen Status zu demonstrieren; Mode dient der Abgrenzung; individuelles Glück wird stärker von der relativen Position in der Gesellschaft beeinflusst als vom absoluten Einkommen. Berufe werden nicht nur wegen des Gehalts gewählt, sondern auch wegen des damit verbundenen Prestiges. In vielen Märkten – ob für Bücher, Filme, Musik, Sport oder Management – gibt es zentrale Akteure, die als Superstars gelten.

Eine Stushierarchie kann als Rangordnung von Individuen und Gruppen verstanden werden, basierend auf Fähigkeiten, Eigenschaften und Handlungen. Die positionelle Natur des Status bedeutet: Der soziale Aufstieg einer Person oder Gruppe hat negative Auswirkungen auf mindestens eine andere. Denn der Status ist relativ – steigt jemand auf, sinkt ein anderer ab. Da privilegierte Positionen begrenzt sind, lässt sich Statuswettbewerb als Nullsummenspiel beschreiben. Aus gesamtgesellschaftlicher Sicht ist reines Statusstreben nicht wünschenswert – und aus unternehmerischer Sicht ebenso wenig. Und doch ist es aus individueller Sicht oft rational, um knappe Positionen und Ressourcen zu konkurrieren: Status verringert Zugangsbarrieren (z. B. Ressourcenakquise, Speaker- oder Panel-Einladungen, Verwaltungsratsmandate, Karrierechancen). Er signalisiert nicht beobachtbare Qualitäten wie Expertise oder Leadership. Er verleiht definitorische Macht und gesellschaftliches Ansehen.



*All die anderen
haben so wenig
Gebt mir auch das noch,
sie brauchen's eh nicht*

Mehr, Lied von Rammstein, 2009

Im wirtschaftlichen Kontext haben Stakeholder sehr unterschiedliche Interessen: Gewerkschaften, NGOs, Wissenschaftlerinnen, Beraterinnen, Weiterbildungsanbieterinnen verfolgen andere Ziele als Unternehmerinnen. Auch innerhalb eines Unternehmens divergieren die Interessen zwischen Finanzen, Vertrieb, HR, Nachhaltigkeit, Diversität oder Chancengleichheit. Was sie eint: der Wunsch nach Einfluss und Prestige. Niemand will verlieren. Alle wollen mehr! Dafür nutzen die Gruppen die Problematisierung – sie ist ein strategisches Mittel, um Macht auszuüben. Problematisierung appelliert an Moral und Gerechtigkeit, um Zustimmung für eigene Ziele zu gewinnen – sei es über Sprache, Bilder oder Narrative. Dabei wird eine Erzählung konstruiert, die zur gewünschten Interpretation führt und das Publikum zu bestimmten Denk-, Fühl- und Entscheidungsweisen verleitet – oft für eigennützige Zwecke.

Was lässt sich daraus ableiten?

Drei Handlungsanweisungen für Leader:innen

Erstens: In Organisationen menscht es gewaltig. Nehmen Sie es mit Humor. Wenn das nächste Drama losbricht, behalten Sie den Überblick. Handelt es sich tatsächlich um eine kollektive Krise – oder nutzt hier jemand strategisch die Bühne des Dramas, um einen Vorteil im relativen Positionsspiel zu erlangen? Beides erfordert Lösungen – aber unterschiedlicher Art. Eine faktische Krise verlangt ein sachbezogenes Eingreifen. Strategische Problematisierung hingegen braucht ein respektvolles, aber klares Setzen von Grenzen. Unternehmen haben eine Grundverantwortung: wirtschaftlicher Erfolg. Ohne diesen gibt es nichts zu verteilen. Also: weniger Drama – mehr Lösungen für alle.

Zweitens: Menschen erleben ihre eigene Problematisierung als reales Problem – überzeugt, das Richtige zu tun, ohne zu merken, dass sie anderen damit schaden. Darum: selbstkritische Reflexion der eigenen Themen. Das erhöht die Glaubwürdigkeit im Konflikt. Andere spüren genau, ob jemand das Ganze im Blick hat – oder nur sich selbst. Führung bedeutet: Verantwortung übernehmen fürs Unternehmen – und für die Gesellschaft. Auch wenn es persönlich Nachteile bringt.

Drittens: Stützen Sie sich auf Fakten, nicht Meinungen. Faktenwissen fehlt erschreckend oft. Viele glauben, mitreden zu können, weil sie etwas gelesen oder gehört haben – vergessen aber, dass dieses Wissen bereits gefiltert ist. Interpretieren Sie selbst – auf Basis valider Daten!

Danke, Sandra-Stella, für dieses inspirierende Thema. (M)eine Statusgutschrift.

PROF. DR. KATJA ROST

ist Professorin für Soziologie an der Universität Zürich sowie Privatdozentin für Wirtschaftswissenschaften. Katja Rosts Forschungsschwerpunkte liegen im Bereich der Wirtschafts- und Organisationssoziologie, der digitalen Soziologie, sozialer Netzwerke und Diversität und Reproduktionsforschung. Sie ist Mitglied des Universitätsrats der Universität Luzern und stellvertretende Vorsitzende des „Center for Higher Education and Science Studies“. www.suz.uzh.ch/de/institut/professuren/rost.html

FOTO: JOHN FLURY



CHANGING MINDS

The Window of Hope and Discourse

In times of insecurity and change, adaptability is essential. Changing our minds and adjusting to new circumstances or beliefs is not always easy, as illustrated by the wonderful story of the Jenkins family.

One day, out of the blue, Mrs Jenkins announced to her husband and children that she was no longer interested in doing the housework. She had decided that enough was enough: she would no longer cook, clean, or manage the household. This sudden change in behaviour came as a shock, especially since Mrs Jenkins had long held traditional views about the roles of a mother and wife. Her family was even more unsettled when she explained that she simply had had enough.

So concerned were they by this shift in mindset that they feared something was seriously wrong with her brain and took her to the family doctor. The doctor took their concerns seriously and referred Mrs Jenkins to a neurologist, who promptly ordered a brain scan. The scan revealed that she had a large meningioma – a benign tumour – in her frontal cortex. The family felt relieved, believing the tumour explained her odd behaviour and that everything would return to normal following surgery.

Neurosurgery successfully removed the meningioma. However, once Mrs Jenkins had recovered, she insisted once again that she was still not interested in doing the housework.

Mrs Jenkins' change of mind may appear trivial, but this story offers us some valuable insights. Firstly – and humour aside – if a woman decides she no longer wants to be a full-time housewife, not even brain surgery will reverse that decision. More seriously, neurologists often cite this case to show that humans **can** and **do** change their minds about deeply held

beliefs. It reminds us that we are capable of adapting – as individuals, as a society, or as business leaders. We can change our direction, policies, careers, or strategies.

One model for understanding societal or organisational mindset shifts is the **Overton Window**. This concept outlines the range of ideas considered acceptable or unacceptable at any given time – and how that range shifts. Named after American policy analyst Joseph Overton, the concept emerged from his work with the Mackinac Center for Public Policy in Michigan, examining which policies a politician could propose without appearing too extreme, depending on public opinion.

Overton died in 2003, but his model was developed into a visual framework showing six stages of acceptance for any idea: from “unthinkable” to “policy”. The transition moves through radical, acceptable, sensible, and popular stages before becoming mainstream. This applies to both negative and positive shifts in thinking. Though often discussed in the context of political extremism, the Overton Window is equally relevant for beneficial societal change, business innovation, and sustainability. It is also known as the “window of discourse”.

It helps explain how ideas such as Trump's political rise or the increasing popularity of far-right ideologies have shifted from fringe to mainstream. Many wonder: **how could people change their minds so drastically?** The Overton Window shows how even previously unthinkable ideas can become accepted – or even popular.

Conversely, the growing acceptance of **same-sex marriage** demonstrates a positive shift. Once seen as unthinkable, it became a radical idea, then acceptable. By the early 2000s,

countries like the Netherlands (the first in the world to legalise same-sex marriage) paved the way. Belgium followed in 2003, Spain in 2005, and both Norway and Sweden in 2009. In 2012, Denmark legalised it – 23 years after becoming the first country to recognise same-sex couples legally. Ireland, a traditionally Catholic country, made history in 2015 by becoming the first nation to approve same-sex marriage by popular vote. Today, nearly 43 per cent of the European population lives in jurisdictions where same-sex marriage is legal.

Where the window sits at any one time defines the framework within which shifts in public opinion can occur – in either direction. Changes in societal norms vary in speed depending on the issue, context, or generation. For example, the public's view on **smoking in public spaces** evolved gradually – a key insight of the Overton Window: **change must often be incremental to become accepted.** (Unlike Mrs Jenkins' sudden rebellion, which was deemed unacceptable!). Change also tends to be most effective when it stems from grassroots movements. (Perhaps Mrs Jenkins had been reading feminist literature?).

The window can also shift **backwards** – when once-popular policies become politically or culturally unacceptable. This can be seen in responses to climate change, where essential strategies are often met with resistance. Or more recently, **Diversity, Equity, and Inclusion (DEI)** initiatives, which have moved from mainstream to contested in some corporate contexts.

In an interview with *The New York Times*, Joseph Lehman of the Mackinac Center said:

“It just explains how ideas come in and out of fashion, the same way that gravity explains why something falls to the Earth. I can use gravity to drop an anvil on your head, but that would be wrong. I could also use gravity to throw you a life preserver – that would be good.”

Above all, the Overton Window gives us hope: the seemingly unthinkable **can** become the new normal. In Mrs Jenkins' case, one might imagine she has found a new career and life outside the home – and Mr Jenkins, having undergone his own Overton-style transformation, is now happily doing the housework!

OONA HORX STRATHERN

Born in Ireland, Oona lives with her husband Matthias Horx and their two sons Tristan and Julian in the Future Evolution House on the outskirts of Vienna. The trend researcher, who has worked in this field for 30 years, has advised companies such as Unilever, Beiersdorf and Deutsche Bank. For many years now, she has given us insights into the most exciting trends and megatrends through her family business Horx Future GmbH – the Horx family's analyses are always accurate and thought-provoking.

www.strathern.eu, www.horx.com

PHOTO: ARIA SADR-SALEK



HOLISTIC HEALTH PODCAST

MIT
SANDRA-STELLA
TRIEBL

Von „Longevity“ bis mentale
Gesundheit – unser Podcast mit
über 20 Folgen, jetzt auch auf

 Spotify und  YouTube



IN KOOPERATION MIT

küng

wellness | swiss made

Regula Curti

LÖSUNGEN OHNE DRAMA

Regula Curti (69) ist eine Schweizer Musikerin, Unternehmerin und Philanthropin. Schon als Kind wusste die in Zürich Geborene, dass sie den Menschen helfen, sie heilen will. Regula ist davon überzeugt, dass man Menschen anleiten kann, ihre Zukunft selbst zu gestalten. Dafür realisiert sie gerade ein grossartiges Projekt im Engadin: den InnHub* La Punt – ebenda im Engadin.

INTERVIEW: DÖRTE WELTI

Ladies Drive: Regula, wie ist die Idee zu diesem Projekt entstanden?

Regula Curti: Das war die Idee von Beat Curti, meinem Mann. Er hat gespürt, dass wir auf Zeiten zusteuern, wie wir sie heute erleben. Er hat dann gemeinsam mit Jon Erni das Projekt begonnen, der nach seiner Zeit als Public Senior Director bei Microsoft in der Schweiz miaEngiadina gegründet hat – miaEngiadina entwickelt das Engadin auf nachhaltige Art weiter und nutzt dabei die Möglichkeiten der digitalen Transformation. Wir müssen schauen, dass die Bergregionen wieder aktiviert werden. Die jungen Leute sind weggezogen, Schulen mussten schliessen, das Postamt und einige Läden verschwanden. Die Bergdörfer wurden zu Schlafdörfern.

Wieso La Punt?

Mein Mann liebt diese Region. Wir haben seit 1999 ein Haus hier, und er will hier seine Legacy aufbauen, der Region etwas zurückgeben.

Was soll der InnHub können?

Anfangs war es die Idee eines Co-Working-Spaces. Durch Covid wurde das viel populärer – die Menschen arbeiteten remote, viele in ihren Ferienwohnungen. Aber es sollte nicht irgendein Co-Working-Space werden, irgendwo in einem Industriegebiet, sondern ein Ort, wo mit dem Dorf, seinen Bewohnern und Gästen Community gelebt werden kann. Wie ein grosser, überdachter Dorfplatz. In kluger Voraussicht meinte Beat dann, dass er jüngere Leute nachziehen müsse, die ebenfalls investieren – und hat Caspar Coppetti von On angesprochen, der heute Partner des InnHub ist, sowie Christian Wenger von

Wenger Vieli, einen Anwalt; beide haben ebenfalls Wohnungen in La Punt. Zwei weitere Investoren kamen hinzu, darunter Olivier Bernhard, der eine ganze Sportleistungsabteilung dort oben aufbauen will, die später von On betrieben werden soll. Jeder der Beteiligten hatte plötzlich die Vision, dass Teams wieder viel mehr gemeinsam an einem Ort sein wollen, um sich wirklich menschlich zu spüren – und miteinander die schweren und schwierigen Fragen für die Zukunft anzudenken und zu lösen. Der InnHub wird ein Innovationszentrum mit einem holistischen Ansatz, der die dort Arbeitenden mit den Dorfbewohnern und

Gästen in einer Community vereint. Man arbeitet anders dort oben. Das Engadin hat eine spezielle Energie – die Luft ist ein wenig wie Champagner.

Besucht man den InnHub nur – oder kann man dort auch leben?

Als mein Mann sich langsam aus der operativen Planung zurückzog, habe ich erkannt, dass wir auch einen Hotelbetrieb brauchen. Und das ist jetzt so: Wir haben einen Hotelbetrieb mit 42 Hotelzimmern, acht bewirtschafteten Wohnungen und Restauration – zusätzlich zum Hotel Krone, das uns auch gehört, wie auch die Bäckerei und ein Spitzenrestaurant, die Beat gekauft hat. So ergeben sich Synergien, was auch sehr interessant ist für die Angestellten.

Ist die Nutzung nur gut Betuchten vorbehalten?

Nein. Umsonst kann zwar niemand kommen, darum wird es vielleicht für Start-ups auch eine finanzielle Frage sein. Im Co-Working-Space kann man Arbeitsplätze mieten, es wird eine Membership geben – erschwänglich für jeden. Wir möchten ja auch, dass die Leute aus der Gemeinde das nutzen können. Das Tourismusbüro wird dort übrigens auch einziehen.

Die Bergregionen haben ja auch ein ganz anderes Problem heute: die Naturkatastrophen. Was macht das mit eurem Projekt?

Es läuft ein kantonales Millionenprojekt für die Renaturierung des Inns. Biber sind

zurückgekehrt, Forellen, Eisvögel – die ganze Fauna verändert sich. Es wird eine der grössten Auenlandschaften der Schweiz entstehen. Das minimiert die Gefahr von Überschwemmungen, wenn der Inn einmal zu viel Wasser führen sollte. Das Gestein hier ist nicht so porös – wir haben in La Punt weniger die Gefahr, dass der Fels bröckelt, wenn der Permafrost abnimmt.

Ist der InnHub die Lösung für unser Chaos? Oder: Wie würdest du die Lösung für unser Chaos formulieren? Was müssten wir tun, was sollten wir tun?

Wir müssen dringend den Menschen mit seinen menschlichen Qualitäten wieder ins Zentrum stellen. Wenn wir jetzt Technologie mit unserer Intelligenz immer mehr ausbauen, verkümmert der Mensch – er verliert seinen Platz, weil er durch künstliche Intelligenz ersetzt wird. Es geht darum, den Menschen wieder so zu schulen, dass er der Driver im Seat ist und die Technologie-Intelligenz führt – aber nicht umgekehrt. Nicht, dass die Technologie den Menschen überrennt. Ich gründe eine Stiftung, sie wird „Ancient Wisdom – New Technology“ heissen. Mein Yoga-Meister hat schon vor gut 50 Jahren gesagt: Wir werden Google und alles haben – aber der Mensch kann in sich einen eigenen Zugang zu Daten finden, zu einem Wissen in sich, das ihn erst zu einer besseren „Maschine“ macht als die Technologie. Weil er ein Mensch ist. Wenn der Mensch seine Souveränität verliert, stirbt die Demokratie.

Regula Curti

ist Musik- und Kunsttherapeutin M.A., Yoga Teacher IKYTA 3HO, hat in Erlenbach ZH vor 25 Jahren die Seeschau gegründet und ist Gründerin von Beyond Music und der Beyond Foundation.
seeschau.ch
beyondmusic.org

*Der InnHub

Es hat Platz für 200 Leute, 300 bei Grossanlässen. Norman Foster ist der Architekt, der das im Einklang mit der Region entworfen hat. Das Team um Regula Curti erwartet auch einen gewissen Architekturtourismus – Fosters Bauten sind weltberühmt. Der InnHub wird optisch und mit grossen verglasten Kuppeln eine Verbindung zu den Bergen ringsherum herstellen; der Stil passt sich den typischen Engadinerhäusern an. Insgesamt sprechen wir von einem 90-Millionen-Franken-Projekt (mit Luft nach oben ...). Die Eröffnung ist für Sommer 2029 geplant.
innhub.ch

FOTO: NATHAN BECK

RENDERING: INNHUB LA PUNT



BALANCE STATT BLING

Nora und die Kraft des Weniger

Nora Kato ist halb Japanerin, halb Deutsche, ambitionierte Jungunternehmerin mit einer langen und äusserst erfolgreichen Corporate-Karriere bei Richemont in Japan, L'Oréal in Paris oder zuletzt als Co-CEO des Schweizer Unternehmens Freitag. Sie spricht fünf Sprachen, arbeitete in fünf Ländern und in fünf verschiedenen Industrien. Die 43-Jährige will nach dieser internationalen Karriere ihr Leben, ihr Tun, ihr Sein etwas entschleunigen und sich holistischer um etwas kümmern, das ihr am Herzen liegt. So gründete sie 2022 zusammen mit ihrer Geschäftspartnerin Kikoc Veopraset ihre eigene Skincare-Marke IPSUM ALII, die auf der traditionsreichen japanischen Kampo-Medizin und ihren Heilkräutern basiert. Nach nur drei Jahren schafften sie es in über 30 Läden in ganz Europa. Ihre Vision: die Kampo-Medizin zu uns zu bringen – und gemeinsam mit ihr die japanische, besonnene Art, die Dinge und das Leben zu betrachten.

INTERVIEW: SANDRA-STELLA TRIEBL



Nora erzählt, wie die japanische Kampo-Medizin den Menschen ganzheitlich betrachtet – mit Achtsamkeit, Respekt vor der Natur und dem Fokus auf Balance und Prävention. Diese Haltung, die Beobachtung, Anpassung und Reduktion auf das Wesentliche schätzt, inspiriert ihr unternehmerisches Denken und ihren Blick auf Gesundheit und Wohlbefinden.

www.ipsum-alii.com

FOTO: ANVA KAROLINA

Ladies Drive: Wenn ich dir das so zuwerfe – was macht das mit dir, wenn ich sage: Lasst uns gerade in diesen verrückten Zeiten auf Lösungen statt auf Drama fokussieren?

Nora Kato: Ja, das spricht mich an. Gerade weil die Zeiten turbulent sind und viel Verunsicherung auslösen – das kann einen durchaus mal lähmen. Umso wichtiger finde ich es, den Fokus bewusst zu lenken: weg vom Drama, hin zu dem, was man tatsächlich beeinflussen kann. Step by step. Was ist gerade die Situation, was ist die Thematik? Wo und wie kann ich unterstützen? Diese bewusste Konzentration auf kleine, konkrete Schritte hilft mir enorm. Denn wenn man sich vom grossen Ganzen erschlagen lässt, fällt man leicht in eine Art Starre. Und aus der heraus kann man nicht lösungsorientiert handeln. Ich arbeite viel mental, mit Coachings – und da geht es wieder darum: sich nicht im Sorgenmachen zu verlieren. Worrying doesn't take away tomorrow's troubles. It takes away today's peace. Wenn man sich das klar macht und ein Stück weit analytischer, vielleicht rationaler auf die Dinge schaut, kommt man wieder in Bewegung.

Ich möchte ein bisschen erfahren, was dich dazu gebracht hat: das Leben, deine Herkunft, dass du genauso denkst, wie du eben denkst.

Also, ich bin ein Kind einer deutschen Mutter und eines japanischen Vaters. Die haben sich in Paris kennengelernt und ineinander verliebt. Dort bin ich auch geboren. Wir waren am Anfang viel unterwegs – in Paris, in Japan ein paar Jahre, dann wieder in Deutschland. Hauptsächlich aufgewachsen bin ich mit meiner Mutter und Schwester in Freiburg. Meine Mutter hat uns selbstständig erzogen, sodass ich mit 16 von zu Hause auszog. Nach dem Studium bin ich mit 24 nach Tokio. Das Lustige war: So als Mischlingskind, halb japanisch, halb deutsch – die Japaner nennen das Hafu –, ist man dann meistens überall ausländisch. Die fünf Jahre in Japan haben mich darin bestärkt, meinen eigenen Weg zu gehen. Und sie haben mir natürlich viel über die japanische Kultur beigebracht, die Teil von mir ist. Japan hat viele ungeschriebene Regeln, vor allem jene, die das Zusammenleben in der Gesellschaft betreffen. Die Familie meines Vaters stammt aus Kyoto, alteingesessen – wir haben Kimonos produziert und waren also traditionell von den Werten her. Und es ist nach wie vor so – das Patriarchat merkt man da krass. Das habe ich dann gemerkt, als junge Frau, die dann angefangen hat zu arbeiten in Japan mit 24. Als junge Frau, Ausländerin quasi und Jobanfängerin, da fängt man halt ganz unten auf der Stufe an. In Japan setzt du dich erst mal hin und beobachtest und machst die Tische von anderen Leuten sauber und guckst, wie die anderen das machen, und versuchst, so viel aufzunehmen wie ein Schwamm. Es geht in Japan zuerst mal darum, dass du die Prozesse verinnerlichst, beobachtest, aufnimmst, reflektierst – und nicht einfach irgendwas tust. Das hat sich für mich unbequem angefühlt, für jemanden, der in Europa ausgebildet wurde und am liebsten gleich loslegen wollte. Aber es nahm mir den Druck, als junger Mensch im Job gleich performen zu müssen. Und es war eine Erfahrung, die mich demütig machte. Rückblickend würde ich sagen: Ich wurde nicht sofort unter Druck gesetzt und durfte erst mal lernen, was ich als fürsorglich empfunden habe.

Aber ich beobachte die japanische Gesellschaft als eine, die sich – schon historisch bedingt – nie besonders schnell geöffnet hat. Ist das überhaupt korrekt?

Es stimmt, dass Japan historisch eine eher homogene Gesellschaft

mit geringer Ausländerquote war und ist – und das Bedürfnis, das eigene kulturelle Gefüge zu schützen, ist tief verankert. Das sieht man etwa daran, wie stark das Wertesystem geblieben ist: Besitz wird respektiert. Ich hab mehrmals erlebt, dass ein Kellner mir nach einem Restaurantbesuch, wo ich ein Trinkgeld hab liegen lassen, nachgerannt ist bis auf die Strasse, weil er dachte: Das ist doch nicht mein Geld – also muss ich das zurückgeben. Gleichzeitig ist das Bild nicht eindimensional. Japan war neugierig auf das Fremde. Man hat über Jahrhunderte hinweg chinesische Schriftzeichen übernommen, das Wort arigato geht etymologisch auf das portugiesische obrigado zurück, Kampo – die traditionelle japanische Komplementärmedizin, mit der ich mich jetzt viel beschäftige – hat ihre Wurzeln in der chinesischen Medizin. Was uns in Europa oft fremd erscheint, ist die indirekte Kommunikation. In Meetings wird selten offen widersprochen – das kann schnell als Schweigen oder Zurückhaltung wirken, hat aber viel mit Rücksichtnahme und Harmoniebedürfnis zu tun. Was dazukommt: Gerade in der japanischen Kultur ist der Gedanke tief verwurzelt, dass es Sinn machen muss, was man tut – nicht nur ökonomisch, sondern emotional, sozial, persönlich. Dieses Zusammenspiel von Leidenschaft, Talent, Nutzen und Sinn – das hat mich geprägt.

Hat vielleicht ein bisschen was mit Ikigai zu tun, oder?

Ja, Ikigai ist für mich mehr als nur ein Konzept. Es geht um diesen inneren Sinn – dort, wo sich das, was man liebt, was man gut kann, was die Welt braucht und wofür man bezahlt wird, überschneidet. Dieses Denken findet sich in vielen Bereichen der japanischen Kultur wieder – auch in Kampo, der traditionellen japanischen Heilpflanzenlehre. Kampo bedeutet wörtlich „chinesische Methode“ und basiert ursprünglich auf der traditionellen chinesischen Medizin. In Japan wurde dieses Wissen über Jahrhunderte weiterentwickelt, vereinfacht und systematisiert – mit dem Ziel, es praxistauglich und wissenschaftlich fundiert in die moderne Medizin zu integrieren. Heute ist Kampo fester Bestandteil der medizinischen Ausbildung und wird von einem Grossteil der Ärzteschaft als komplementäre Therapie angewendet. Mich fasziniert daran vor allem die Kombination aus traditionellem Wissen und moderner Präzision – dieses tiefe Verständnis von Natur, Körper und Balance sowie die typische japanische Herangehensweise. Man beginnt mit tiefem Respekt für das Bestehende, lernt es bis ins Detail – und bringt dann eine ganz eigene Perspektive hinein. Wusstest du, dass man die beste Pizza der Welt in Tokio essen kann? Es geht um Beobachtung, Präzision, Hingabe – aber darum, weiterzudenken, zu verfeinern und kreativ neu zu interpretieren. Das finde ich spannend und wunderschön.

Was hast du denn von dem japanischen Teil in dir gelernt bezüglich Lösungsorientierung? Du warst ja in mehreren Kaderjobs tätig – unter anderem als Co-CEO von Freitag.

Gute Frage. Ich habe in Japan viel für ausländische Firmen gearbeitet. Was ich mache, ist, erst mal eine beobachtende Haltung einzunehmen. Tatsächlich ein bisschen schauen, was so passiert; wie reagieren die, um welches Thema geht es überhaupt? Und was mich schon interessiert, ist die Quelle: Woher kommt was, woher kommt die Lösung, woher kommt das Problem? Ich denke bei der Problemlösung systemisch: Wie müssen wir die Struktur aufsetzen, damit Probleme nicht mehr auftauchen? Wie finden wir schnell die Fehler? Wie agieren wir präventiv und nicht erst, wenn etwas zusammenkracht? Ich schau mir also das Ganze an und versuche, den Fehler im System zu finden. Viele Konflikte

unter Menschen im Job stammen ja eben aus einem Fehler im System – ich frage mich also: Wie fühlt sich dieser oder jener Mensch in einer Struktur? Bei Freitag hatten wir eine Holokratie. Sie basiert auf der Idee von Rollen und Kreisen, es gibt eine Hierarchie, die auf Kompetenzen beruht, nicht unbedingt auf Titeln. Die Rollen kann man selber über eine Governance formen und bestimmt somit: Was habe ich jetzt für Aufgaben und was nicht? Man agiert selbstständig und scheinbar weisungsungebunden. Das funktioniert in gewissen Firmen wunderbar – es ist aber nicht für alle was. Es gibt Menschen, die nicht zur Arbeit kommen und sich dann selbst überlegen wollen müssen, was es zu tun gibt.

Du hast ja Betriebswirtschaftslehre studiert und einen MBA in Paris gemacht. Dein Lebenslauf ist beachtlich!

Mein erster Job nach der Uni war für einen Schweizer Uhrendistributor in Tokio. Und anschliessend war ich bei Cartier, dann bei L'Oréal, Hugo Boss – und zuletzt war ich Co-CEO von Freitag. Nun bin ich selbstständige Unternehmerin, aktuell mit einem eigenen Skincare-Label.

Und weshalb hast du das Schweizer Unternehmen Freitag verlassen und dich selbstständig gemacht?

Ich habe mich gefragt, was ich nach dieser langen Karriere bei all diesen grossen Marken im Alter von 43 noch machen kann. Ich glaube, es ist schon dieser Wunsch, langsam nicht mehr nur Teil von etwas zu sein, sondern etwas zu kreieren, was vielleicht ein Teil von mir ist. Bei grossen Unternehmen gibt es durchaus Raum für Entwicklung, aber du bist halt ein Teil des Gefüges, und es geht darum, das Ziel von jemand anderem zu verfolgen. Und jetzt als Unternehmerin darf ich anders wachsen. Ich habe ein Skincare-Label gegründet, und wir haben – was japanisch ist – erst mal nur drei Produkte. Wir müssen nicht alle paar Monate wieder ein neues Produkt lancieren, wie das grosse Brands tun. Ich wollte mich bei meiner eigenen Marke darauf fokussieren: Was ist die minimale Routine, die eine Frau brauchen könnte, um ihre Hautgesundheit aufrechtzuerhalten? – Wir brauchen ja nicht zehn Produkte. Es reichen ein paar wenige, dafür gute. Es geht mir um eine Vereinfachung und nicht nur um dieses Wachsen um jeden Preis.

Und wieso reichen die Produkte, die es jetzt auf dem Markt gibt – jene aus Japan –, denn nicht?

Das ist eine gute Frage, aus dem Nachhaltigkeitsgedanken raus. Ja, wahrscheinlich reicht das eine oder andere. Ich finde, in der japanischen Kosmetik steckt schon noch mal eine andere Philosophie, die Produkte dort haben eine hohe Qualität. Allerdings gibt es in Japan eine andere Einstellung zu Inhaltsstoffen. Und hier orientieren wir uns mehr am europäischen Mindset – aus ethischen und regulatorischen Gründen. Ein Beispiel: Es gibt einen Inhaltsstoff, der heisst Squalan. Das ist ein Öl, das historisch aus der Haifischflosse gewonnen wird. Das will in Europa kein Mensch – zu Recht. Und hoffentlich auch in Japan bald nicht mehr. Man kann es aus Zuckerrohr gewinnen oder sogar aus Oliven. Wir achten darauf, dass wir ein Produkt kreieren mit dem Touch und Feel japanischer Produkte – aber nachhaltig und umweltbewusst.

Wieso machst du keine Schmuckmarke? Oder Fashion? Mit deiner Familienhistorie von Kimonoherstellern wäre das nahelegend gewesen. Also, wieso Beauty?

Weil ich mich intrinsisch für das Thema Health und Wellness interessiere. Ich habe ein schönes Netzwerk an Praktizierenden

im ganzen Bereich Kampo, TCM, Alternativmedizin, Akupunktur, Supplements und so weiter. Und ich habe das Gefühl, man sieht so gut aus, wie man sich fühlt. Oder: Wie fühle ich mich in meiner eigenen Haut? Das bewegt mich. Es geht mir aber nicht um Schönheit im Aussen, sondern um Wohlbefinden. Und wenn man sich wohlfühlt, dann ist man ein angenehmerer Mensch. Zudem möchte ich Kampo nach Europa bringen. Wir möchten also die japanischen Rituale hier auf dem Markt etablieren – aber in einer Weise, dass sie zur europäischen Kundschaft passen.

Erzählst du uns mehr über Kampo, was es ausmacht, was dich fasziniert?

Es basiert auf Pflanzen, genauer auf 165 pflanzlichen Wirkstoffen, die kategorisiert wurden. Und daraus werden 148 verschiedene Formulierungen entwickelt, die auf bestimmte Krankheitsbilder passen. Die Kampo-Medizin schaut sich den Menschen holistisch an – sein „shō“, also seinen Gesundheitszustand. Zudem gehören Pulsdiagnostik, Zungendiagnostik, ein Abtasten des Bauches dazu. Ähnlich wie bei der traditionellen chinesischen Medizin (TCM). Wir schauen, wie der Zustand von drei Elementen ist: Ki (vitale Lebensenergie, im Japanischen schreibt man es mit K), Ketsu (Blut und Blutkreislauf) und Sui (alle übrigen Körperflüssigkeiten). Es wird geprüft, wo du Stagnationen hast, wo deine Energie über welche Meridiane fliesst – und wo nicht. Und am Schluss geht es um die Balance, deine vitale Kraft, die alles ins Fliessen bringt. Das Ziel ist, präventiv eine Balance, eine Homöostase herzustellen.

Und was davon ist in deinen Produkten enthalten?

Wir haben Kampo-Kräuter drin, Heilpflanzen. Was man gut kennt, das ist Reishi, ein Vitalpilz. Der ist in der Creme drin und hat eine beruhigende, ausgleichende Wirkung. Oder Hato Mugi, eine Perlgerste, die adaptogene Wirkung hat – das bedeutet, das sind Pflanzen, die stressresistent sind und viele Antioxidantien enthalten. Wir haben Pflanzen drin, die die Zellregulation oder Zellaktivierung zusätzlich anregen. Aber es ist ja nicht nur äusserlich. Wir möchten zukünftig Produkte für die innere Anwendung entwickeln. Uns geht es nicht nur um Hautpflege, sondern um ein ganzheitliches Erlebnis. Eine Einladung, sich zu spüren, neue Rituale zu entdecken. Die Produkte sind dabei nur ein Teil. Für uns gehört die gesamte Experience dazu – vom Packaging über die Anwendung bis hin zu den begleitenden Elementen wie Gesichtsmassagen. Was wir gerade viel machen, sind Masterclasses zu Gesichtsmassagen, weil sie viel in Bewegung bringen – im wahrsten Sinne. Energiefluss, Durchblutung, Entspannung: All das zeigt sich direkt im Gesicht. Fahle Haut, angespannte Gesichtszüge, Blockaden – das lässt sich oft durch gezielte Berührung lösen. Der Kaumuskel zum Beispiel ist riesig und stark, und wenn der verspannt ist, zieht das das ganze Gesicht runter. Den zu lösen, bewirkt unfassbar viel – nicht nur optisch, sondern auch emotional. Denn jede Spannung hat irgendwo ihren Ursprung. Und da wollen wir hin: Wir denken Hautpflege nicht oberflächlich, sondern ganzheitlich.

Mit welchen Gefühlen schaust du in die Zukunft?

Generell erwartend – oder neugierig, glaube ich, würde ich sagen. Ich versuche aber, nicht zu weit zu blicken, sondern im Jetzt zu sein. Was in der Vergangenheit liegt, kann man eh nicht mehr ändern. Aber in die Glaskugel der Zukunft zu schauen, macht keinen Sinn. Wir Japanerinnen und Japaner wissen, dass ein weiteres Erdbeben kommen wird. Wir bereiten uns vor – aber wir rennen nicht vom Leben davon.

BARGESPRÄCHE VOL. 78

DER VERRÜCKTEN WELT MIT VERRÜCKTEN IDEEN BEGEGNEN



MO ASUMANG

Regisseurin, Autorin, Moderatorin,
Social Entrepreneur

„Sprich einfach mal diejenigen an,
die dir feindlich gegenüberstehen,
und begegne ihm oder ihr mit
Neugierde – danke dem ‚Feind‘
und ziehe gestärkt weiter.“



FRANK SIPPEL

Gründer und CEO Real Future
„Klingt vielleicht verrückt, aber wir
brauchen mehr (Verantwortungs-)
Bewusstsein hinter Begriffen wie
‚Eigentum‘. Wir dürfen uns nicht mehr
darüber definieren, wem etwas
‚gehört‘, damit ein Teilen
niederschwelliger wird.“



DANI NIETH

Referent, Trainer, Autor
„Die verrückte Welt ist Tatsache: Respekt-
loser Umgang in sozialen Medien,
ständige Krisenberichterstattung,
politische Radikalisierung, sterbende
Toleranz – was tun? Aufhören mit
Jammern und ins Handeln kommen,
VerantWORTung übernehmen.“

**Donnerstag, 18. September 2025 ab 17:30 Uhr
@ ZKO-Haus, Zürich Tiefenbrunnen (zko.ch)**

WICHTIGE HINWEISE:

Nur Gäste der Sponsoren sowie unsere Mitglieder des Bargesprache Clubs, Bargesprache Clubs Privé und der League of Leading Ladies haben einen gesicherten Platz. Alle anderen Gäste können sich registrieren, müssen jedoch die Teilnahmebestätigung abwarten.

HIER REGISTRIEREN UND EINEN PLATZ SICHERN:

www.bargesprache.ch oder www.ladiesdrive.world

START-UPS AUFGEPASST:

Ihr seid nicht älter als 5 Jahre und würdet gern einen Stand an einem unserer Bargesprache haben?
Kontaktiert uns unter office@swissladiesdrive.com oder +41 79 88 44 373.

HIER REGISTRIEREN



VIELEN DANK UNSEREN PARTNERN & SPONSOREN:

ASTARA

teo jakob

PAUL MITCHELL

LALLIER
CHAMPAGNE
AY-FRANCE

C&A

Maa CHOCOLATIER
NATURAL BESPOKE SWISS-HANDMADE

Mo Asumang

EINFACH ZUHÖREN?

Sie erhielt aufgrund ihrer Hautfarbe Morddrohungen, wurde mit einer Waffe bedroht, gewürgt, getreten, beschimpft. Ihre Antwort lautet weder Wut noch Hass. Mo Asumang nutzt ein viel effektiveres Mittel: Sie hört zu. Und sie stellt Fragen. Und zwar jenen, die sie am liebsten aus der Gesellschaft verbannen würde: Neonazis, Ku-Klux-Klan-Mitglieder, Rassisten. Die Filmemacherin, Autorin, Aktivistin und Trägerin des Bundesverdienstkreuzes Mo Asumang über die Macht des Zuhörens, inneres Tai-Chi, das Ausbrechen aus der Wut- und Hassspirale und entwaffnende Neugier.

INTERVIEW: CLAUDIA GABLER

Ladies Drive: Mo, du wirkst auf mich wie Mutter Teresa und Gandhi in einer Person: so friedlich, liebevoll, ruhig. Woher kommt deine innere Ruhe?

Mo Asumang: *(lacht)* Das ist viel zu nett von dir – aber danke. Ich glaube, das hat damit zu tun, dass ich durch tiefe Täler gegangen bin. Ich komme aus der Unsicherheit. Wo ich jetzt bin, das habe ich mir hart erarbeitet.

Welche waren diese tiefen Täler?

Ich wurde mit fünf Wochen ins Heim gesteckt und kam später zu Pflegeeltern. Im ersten Lebensjahr war ich dort wohl ständig krank. Deshalb gaben sie mich ab und brachten mich zu anderen Pflegeeltern. Mit fünf kam ich zu meiner Oma. Es war ein heilloses Chaos. Und dann folgten die Nazis, die mir mit einer öffentlichen Morddrohung noch einmal den Boden unter den Füßen wegzogen: „Die Kugel ist für dich, Mo Asumang.“ All das hat dazu geführt, dass ich mich intensiv mit mir auseinandersetzen musste.

Andere Menschen werden zynisch, aggressiv oder wütend. Du bist das Gegenteil: friedlich, ruhig, liebend. Wie gelingt dir das nach allem, was du erlebt hast?

Ich erwarte nicht mehr von der Aussenwelt, dass sie mich heilt. Ich versuche, Dinge in mir selbst zu verändern. Wenn ich darauf warte, dass von aussen etwas kommt, bin ich wieder in der Unsicherheit. Meine Stärke kann nur von innen kommen – auf mich kann ich mich verlassen.

Wie bist du da hingekommen?

Als die Morddrohung kam, befand ich mich gerade auf dem Höhepunkt meiner Moderationstätigkeit bei ProSieben und dem RBB. Ich moderierte „Classic Clips“ und „Liebe Sünde“, ein Experiment zur Auseinandersetzung mit Sexualität. Jede Woche schalteten zwei bis drei Millionen Menschen ein. Dann kam aus dem Nichts die Drohung. Ich bekam Panik, traute mich nicht mehr ans Fenster – aus Angst, man könnte auf mich schießen. Alltagsrassismus kannte ich, aber die Morddrohung war die Obergrenze dessen, was ich ertragen konnte. Ich zog mich zurück, bis ich merkte: Das bin nicht mehr ich. Also ging ich nach vorne und überlegte, mit wem ich sprechen könnte, um den Hass zu verstehen. Mein erstes Treffen fand mit einem Neonazi in der JVA Wriezen statt.

Wie spricht man mit jemandem, der einen umbringen will?

Die Haltung war jahrzehntelang: Mit Nazis redet man nicht. Also habe ich für mich einen Weg ertastet.

Wie war diese erste Begegnung?

Er konnte mir nicht in die Augen sehen. Ich entsprach nicht seinem Bild eines Rassisten mit dunkler Hautfarbe. Ich stand offen vor ihm, strahlend und lächelnd. Ich wollte ihn kennenlernen – das war völlig aus der Balance.

Es klingt, als hättest du die Oberhand gehabt. Wie hast du das geschafft?

Mo Asumang spricht mit Neonazis, Ku-Klux-Klan-Mitgliedern und Holocaust-Leugnern. Und rettet damit ganz nebenbei die Demokratie.



Das beginnt mit der eigenen Held:innen-Reise. Meine startete an einer Neonazi-Demo am Alexanderplatz. Ich ging unvorgeplant hin - und mir wurde übel. 3.000 Nazis, Megafone, Parolen wie „Ausländer raus!“. Ich fürchtete, eine Flasche könnte mich töten. Ich musste mich meinen Ängsten stellen, bevor ich überhaupt mit jemandem sprechen konnte.

Wie hast du sie überwunden?

Ich begann, mit mir selbst zu reden und mir einzureden: Ich bin eine Dampfwalze. Nichts kann mich stoppen. So wandelte sich meine Haltung - heute nenne ich das eine bewusste Entscheidung.

Und die nächste Hürde?

Triggerpunkte wie frauenfeindliche oder antisemitische Parolen. Mein Trick: Ich schaue zu, ohne zu bewerten. Dann sehe ich, wie verängstigt und verwirrt sie sind. Aus diesem Beobachten erwächst Empathie - und daraus die Fähigkeit, Fragen zu stellen.

Wie hältst du die Antworten aus?

Am Anfang war es schmerzhaft. Jetzt suche ich das Gespräch: ehrliche Neugier statt moralischer Überlegenheit. Wer steht da vor mir? Woher kommt der Hass? Einfach zuhören, ohne Fakten zu brauchen.

Hast du ein Beispiel?

Ein Rassist behauptete, ich sei aus „Genentführung“ entstanden. Ich fragte: „Wer war der Entführer - Mutter oder Vater?“ Ein anderer sagte das N-Wort. Ich wollte wissen: „Wann hast du es zum ersten Mal gehört? Wie reagierten die Menschen darauf?“ So zwingt ich sie, ihre Floskel zu Ende zu denken - und sie scheitern meist schnell.

Konntest du Muster erkennen?

Ja, sie denken ideologisch, betrachten Menschen nicht als Menschen. Aber durch Dialog habe ich gelernt: Reden ist das A und O - für sie und für mich.

Was unterscheidet dich von anderen Aktivist:innen?

Sie setzen auf Lärm und Konfrontation. Ich auf Ruhe, Frieden und leise Stärke - das durchbricht die Wut- und Hassspirale.

Wie zurück in den Dialog, nach all dem Gegeneinander?

In meinem Mo:Lab bilde ich Dialogbotschafter:innen aus: innere Haltung, Neugier, Fragen stellen, Körperarbeit. Das macht richtig Spaß - und stärkt Führungskompetenz.

Wie können wir im Alltag Mo-like handeln?

Menschen wollen gesehen werden - auch jene, die diskriminieren. Wer ehrlich zuhört, löst ihre Abwehr und öffnet sie für Veränderung. Kein Moralisieren, sondern echtes Interesse: „Hey, wie geht es dir?“ Das ist der Anfang.



FOTO: GABY GERSTER

Dialog statt Brandmauer: Mo Asumang ist Deutschlands erste afrodeutsche TV-Moderatorin, Regisseurin, Bestsellerautorin, Produzentin, Moderatorin und Gastprofessorin. Mit ihrem Film „Die Arier“ reist sie weltweit an Schulen und Universitäten, um für Dialog zu werben und Rassismus mutig neu zu beleuchten. Für ihr Demokratie-Engagement und ihre Antirassismuserbeit erhielt sie 2019 das deutsche Bundesverdienstkreuz.

Mo Asumang ist zu Gast beim Ladies Drive Bargespräch am 18. September im ZKO-Haus in Zürich zum Thema „Der verrückten Welt mit verrückten Ideen begegnen“.

Anmeldung:

ladiesdrive.world/bargespraech

LADIES DRIVE

PRÄSENTIERT

FEMALE
INNOVATION FORUM
VOL. 8



MAKE IDEAS BIGGER BETTER FASTER TOGETHER

22. Oktober 2025
JED Schlieren



DOMINIQUE GRUHL-BÉGIN
Direktorin Innosuisse
„Never Stop Innovating!“
innosuisse.ch



JOHANNA AEBI
CEO Young Enterprise Switzerland
„Innovation braucht Nachwuchs“
yes.swiss

KEYNOTE-SPEAKER



CHRISTINA STAHL
CEO ALEMI
(früher AMELI Zurich)
„Wachsen, ohne sich zu verlieren – Innovation mit Haltung“
www.alemi-zurich.ch



EMELIE EMANUELSSON
Sustainability Project Manager at Siemens & Founder of the Womengineer Foundation
„Circularity's role in sustainability and innovation“
siemens.com



GRETE PREATONI
Co-Founder MYNERVA
„From Research to Real-World Impact: The Journey of Commercialising a Breakthrough Device for Diabetic Neuropathy“
mynerva.com



TINA MÜLLER
CEO Weleda AG
„Future-proofing: Wie wir Weleda für die nächsten 100 Jahre fit machen“
weleda.ch

START-UP-FOUNDER



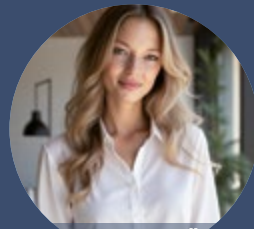
MARIE SO
Co-Founder
Bee People
beepeople.com



JOY BORDINI
CEO & Co-Founder
Go Healthy
gohealthyandco.com



JEANNETTE MORATH
CEO & Founder
reCIRCLE
recircle.ch



MICHELLE PLÜSS
Co-CEO & Founder
MPAssist
mpassist.ai



LARA MING
COO
MindMetrix
myflow.ch

JETZT TICKET SICHERN: WWW.FEMALEINNOVATIONFORUM.CH



PRESENTING PARTNERS



SIEMENS



Kanton Zürich
Volkswirtschaftsdirektion
Amt für Wirtschaft

Innovation
Zurich

CO-PARTNER



oppenheim & partner

emediately

WELEDA



KI-Ikone

Wie Dalith Steiger-Gablinger durch Krisen navigiert

Sie macht nicht mit.
Sie macht vor.
KI-Unternehmerin
Dalith Steiger-Gablinger
über Empowerment,
die Mächtigkeit der KI –
und was wir in Krisen
aus der Mengenlehre
lernen können.

INTERVIEW: CLAUDIA GABLER

Dalith Steiger-Gablinger

Schweizerin und Israelin, Proponentin für menschenzentrierte, ethische KI und die humane Zukunftswirtschaft, CDL Associate an der HEC für den AI Track, Preisträgerin des Female Empowerment Awards 2025, Co-Founderin von SwissCognitive, Unterstützerin von Tech for Peace, einer Initiative von Israelis und Palästinenser:innen für ein friedliches Miteinander, und Mutter, die ihren Kindern Chancen und Optimismus mitgibt.

FOTO: SANDRA BLÄSER PHOTOGRAPHY

Ladies Drive: Jeder Mensch hat seine Krisen – familiär wie im Business. Was hilft dir dabei, durch Krisen zu navigieren?

Dalith Steiger-Gablinger: Ich bin enorm analytisch, rekonstruiere, denke und verknüpfe neu, bis ich zu einem Lösungsansatz komme. Als Mathematikerin liebe ich das Ausschlussverfahren – es ist viel einfacher, zu sagen, was man nicht will, als was man möchte. Damit kann man sich dem Ziel annähern. Es hilft, in Schnittmengen zu denken, weil da viel Rücksicht, Inklusion und Fairness drinsteckt: Was heisst die Entscheidung für andere? Wenn ich eine Herausforderung mengentheoretisch analysiere, blicke ich aus verschiedenen Blickwinkeln darauf.

Hilft dir dein mathematischer Geist immer? Oder kannst du auch so richtig wütend werden?

Dafür braucht es viel! Aber wenn es passiert, dann, weil ich von jemandem enttäuscht werde. Wenn ich wütend werde, dann aber meistens auf mich selbst.

Wie verarbeitest du solche persönlichen Enttäuschungen?

Ich kann ganze Kommunikationen in meinem Kopf abhandeln – wie ein mentales Journaling. In dieser inneren Konversation komme ich zu einer Konklusion, die für mich gerade stimmig ist, und dann ist es für mich abgehakt, und ich kann mit der Person auch wieder einen Kaffee trinken gehen. Meine Mutter hat mir zwei Dinge mitgegeben, die bis heute für mich zentral sind: „Agree to disagree“ und „If you can't fight them, join them“. Diese zwei Leitsätze haben mir in Krisenzeiten und bei Enttäuschungen immer sehr geholfen.

Wo lernt man Krisenmanagement?

Ich habe kürzlich einen Krisenmanagement-Leadership-Workshop bei unserem Armeechef Thomas Süssli gemacht, meinem ersten Manager noch aus UBS-Zeiten. Dort habe ich einmal mehr gesehen, wie wichtig das Teamwork und die vier Kategorien der Triage sind, um schnell aus Krisen herauszufinden oder mit klarem Kopf durch die Krise zu navigieren.

Denkst du, Frauen sollten auch ins Militär?

In Israel ist das sehr üblich. Ich sehe darin grosse Vorteile für Frauen – allein schon, wenn sie in die Scouts gehen. Da lernt man bereits als Kind, Verantwortung zu übernehmen, Projekte zu managen, den Alltag zu organisieren etc. Im Militär sehe ich starke Leadership-Möglichkeiten, die man sich in jungen Jahren aneignen kann, um in weiterer Folge eine gesamte Wirtschaft zu stärken. Hinzu kommen das Netzwerk, die Seilschaften, welche uns die Männer durch das Militär voraushaben, und der Umgang mit Extremsituationen. Und es tut uns auch gut, wenn wir uns mal über sämtliche soziale Schichten begegnen und eine andere Sicht erlangen. Sonst bleiben wir in unseren Bubbles, die von Social Media noch verstärkt werden. Wie oft hören wir andere Sichten? Ungefähr nie!

Fühlst du dich manchmal unter Druck, als Vorbild funktionieren zu müssen?

Nein, ich bin einfach so, wie ich bin. Ich mache viele Fehler, aber ich mache mit Sicherheit mehr richtig als falsch. Meine Kinder sagen, sie können sich zu 100 Prozent auf mich verlassen, und ich bin ihr Vorbild – auch in Dingen, die sie nicht machen möchten. Auch hier funktioniert das Ausschlussverfahren. (lacht) Wenn ich jemandem etwas Gutes tun kann und wenn jemand etwas von mir lernen kann, dann bin ich froh.

Was ist eine kleine, einfache Lösung, die du anderen Frauen mitgibst, wenn sie vor Attacken, Chaos, Stress oder Angst stehen?

Warte nicht! Involviere Leute, die dir nahestehen, und versuche bloss nicht, alles selbst zu machen. Es ist das Netzwerk, das uns trägt. Es geht um Empowerment. Menschen, die empowern, dürfen auch mal empowert werden.

Apropos Empowerment: Welchen Beitrag möchtest du mit SwissCognitive leisten?

Dass die Leute die Mächtigkeit der KI-Technologie verstehen, um potenzielle Businessmodelle, mögliche Implementationen, Implikationen, Konsequenzen, ethische Aspekte zu erkennen. Das machen wir, indem wir Firmen in ihrer AI-Strategie beraten und aufklären – auf strategischer Ebene, aber auch in der AI Literacy für Mitarbeitende. Wir sind seit über zehn Jahren mit KI unterwegs und kennen viele Lösungen, sind aber industrieagnostisch und neutral. So kann ich offen sagen, was ich denke. Unsere zweite Passion: Wir investieren in AI-Start-ups. Nicht nur Geld, sondern auch Zeit, Wissen, Empowerment, Netzwerk. Wir helfen ihnen, Türen zu strategischen Partnern, potenziellen Kunden und Investoren zu öffnen. Wir bringen die richtigen Leute zusammen und packen an, wenn Hilfe benötigt wird. Wir arbeiten mit 400 globalen Ambassadors zusammen, die ihre Passion, ihr Wissen, ihr Netzwerk und ihre Expertise gezielt einsetzen.

Womit können wir als Menschen im AI-Zeitalter brillieren?

Mit Empathie. Du solltest die Mächtigkeit erkennen, du darfst sie nicht missbrauchen, denn das Schlimme daran ist der Mensch und nicht die Technologie. Wenn der Mensch gut wäre, bräuchten wir nicht mal Polizei. Wir geben den Firmen handfeste Argumente, Tools, Applikationen – aber eben auch den empathischen Umgang mit auf den Weg. Empathie inkludiert für mich auch Verantwortung – allen und sich selbst gegenüber.

Empathie zählt zu weiblichen Superkräften! Bricht mit KI unser Zeitalter an?

Wir sollten in der KI-Ära verschiedene Blickwinkel sehen und iterative Prozesse durchgehen. Iterativ heisst, jedes Mal wieder neue Aspekte, neue Kriterien, neue Sichten einzubringen, zu lernen und auch zu verwerfen. Darin sind Frauen unglaublich stark. Und wir sollten einander empowern. Das Empowerment ist etwas, das mir hier in der Schweiz zu wenig ausgeprägt ist.

Du bist im Thema Empowerment das beste Vorbild. Deshalb wurde dir auch der Female Empowerment Award an der League of Leading Ladies Conference überreicht.

Danke und ja! Als Unternehmerinnen tragen wir auch eine Verantwortung. Es ist nicht richtig, Netzwerk und Expertise für sich zu behalten, weil wir voneinander lernen und miteinander besser werden können als Gesellschaft. Verschwiegenheit bringt uns nicht weiter. Und: Wir sind zu bescheiden. Lasst uns stolz sein auf das, was wir selbst und andere erreicht haben, lasst uns andere ermutigen und mit gutem Beispiel vorangehen!

www.swisscognitive.ch

Das Interview in voller Länge –
mit persönlichen Geschichten aus Business,
Familie und dem Leben: ladiesdrive.world >



KRAFT DER VERLETZLICHKEIT

Seit 1999 prägt Philomena Colatrella die CSS – ab 2016 als Vorsitzende der Konzernleitung. Ende 2025 verlässt sie das Unternehmen und hinterlässt weit mehr als eine starke Bilanz: eine Unternehmenskultur, die auf Dialog, Klarheit und Menschlichkeit setzt. Sie liebt, was sie tut, und sie tut es mit Überzeugung. Komplexität, Wandel und unbequeme Wahrheiten hat sie nie gescheut. Ein ungewöhnlich offenes Gespräch mit der 56-jährigen Topmanagerin.

INTERVIEW: SANDRA-STELLA TRIEBL



FOTOS: DANIEL KELLENBERGER

Ladies Drive: Was ist der Geruch oder der Duft von deiner Kindheit?

Philomena Colatrella: Tomatensauce.

Tomatensauce?

Dieser Duft aus der Küche meiner Mutter steht für Geborgenheit, Familie, Austausch, Nähe, Sicherheit.

Was bedeutet denn Sicherheit für dich?

Dass ich mir selber treu bin und dass ich auf mich zählen kann. Dass ich mit meinen Ressourcen nachhaltig umgehen kann. Das gibt mir Orientierung und Sicherheit. Und zu wissen, dass ich auf mich und mein vertrautes Umfeld zählen kann, Freunde, Familie, soziales Umfeld.

Es gibt ja die berühmte Happiness Study aus Harvard von Robert Waldinger, die seit dem Zweiten Weltkrieg läuft. Sie haben ihre Teilnehmer immer wieder gefragt: Was macht dich glücklich? Je älter die Kohorte wurde, desto mehr haben die Leute gesagt, dass sie tragfähige, echte, gute, wahre Beziehungen brauchen, um glücklich zu sein.

Ja, das ist sehr wichtig. Beziehungen zu pflegen, ist eines meiner stärksten Wesensmerkmale.

Ich wollte gerade nachfragen, ob man das noch schafft, wenn man erfolgreich ist und viele Bälle gleichzeitig in der Luft hat.

Man muss sich trotz der Hektik des Alltags um Freundschaften kümmern und ihnen Zeit widmen.

Was ist dir wichtig? Worauf willst du beruflich einmal zurück-schauen?

Meine Authentizität. Ich bin offen und direkt. Und mir liegen die Mitarbeitenden und das Unternehmen am Herzen. Meine Türen sind offen, den Austausch mit Menschen mit unterschiedlichen Perspektiven empfinde ich als bereichernd. Zurückblicken möchte ich auf eine CSS, die in ihrer über 125-jährigen Geschichte den Spagat zwischen Tradition und Moderne gemeistert hat. Nach zehn Jahren als CEO ist mir besonders wichtig, dass die CSS für die Zukunft gerüstet ist, bevor ich die Verantwortung in neue Hände gebe.

Du hast Authentizität genannt. Das ist natürlich ein Schlagwort, ein Zeitgeist-Phänomen. Wie lebst du das?

Authentizität bedeutet für mich, dass ich mich in gewissen Momenten verletzlich zeigen kann.

Bist du ein offenes Buch für deine Leute?

Ja, man merkt mir meine Stimmungslage durchaus an.

Nun, du bist ein Mensch, auch als CEO. Es gibt eine Generation Teflon, wo man immer das Gefühl hat, sie sind ständig gut drauf, immer erfolgreich, haben immer auf alles Antworten ...

Das ist nicht meine Herangehensweise. Solche Führungskräfte agieren teilweise sehr hart und sind nicht wirklich empathisch. Ich versuche, Antworten in der dialogischen Auseinandersetzung zu finden. Ich bin vernetzt und vernetzend unterwegs. So funktionieren und performen Teams. Die CEO-Rolle war für mich bei der CSS lange Zeit ein perfekter Match, weil sie unterschiedlichste Aufgabenfelder umfasst und mit hoher Komplexität einhergeht. Diese Kombination hat mich immer fasziniert.

Aber du bist eine der wenigen, die sagen, sie hätten gerne Komplexität. Wenn du in die Welt schaust, sind alle so ein bisschen ... wie ein verschrecktes Guggeli. Nicht nur die Jungen sind von dieser zunehmenden Komplexität der Dinge in unserer Welt überfordert. Wieso du nicht? Was gefällt dir an Komplexität?

Die Vielseitigkeit. Ich mag die Breite. Ich mag verschiedene Themen. Parallelitäten. Die Vernetztheit der Inhalte. Komplexe Fragestellungen fordern mich heraus, verschiedene Blickwinkel einzunehmen. Die meisten Probleme sind vielschichtig.

Wie kann ich denn diese Mehrschichtigkeit angehen und dafür sorgen, dass mein Tun zu einer Lösung beiträgt?

Ich mag es, den Dingen auf den Grund zu gehen. Man muss sich informieren, verstehen, die Zusammenhänge sehen. Jeder Lösung liegt eine Haltung zugrunde. Was habe ich für eine Haltung als Mensch? Was habe ich für eine Ideologie?

Was beschäftigt dich im Moment besonders?

Die geopolitischen Veränderungen, die wirtschaftlichen Unwägbarkeiten, die sich hinziehenden Kriege und wieder aufblühenden Konflikte und auch die jeweiligen Protagonisten beschäftigen mich. Und wenn ich die Schweiz betrachte, besorgt es mich zu sehen, wie viele Menschen Schwierigkeiten haben, ihre Krankenkassenprämien zu zahlen. 34 Prozent der Schweizer Bevölkerung haben Anspruch auf Prämienverbilligungen, weil sie in wirtschaftlich bescheidenen Verhältnissen leben. Die Prämienlast ist für viele fast nicht mehr zu stemmen. Das treibt mich um, weil es zeigt, wie die Gesellschaft sich verändert und wie sich die steigenden Gesundheitskosten auf den Wohlstand auswirken. Auch beobachte ich aufmerksam, wie seit der Corona-Pandemie der Einfluss des Staates grösser geworden ist und die Eigenverantwortung etwas in den Hintergrund gerückt ist. Die Stärke der Schweiz sind der Föderalismus, die Dezentralität und die Eigenverantwortung. Die Solidarität ist das verbindende Element im Föderalismus, weil sie gesellschaftlichen Zusammenhalt schafft. Auf diese zentralen Pfeiler unseres politischen Systems sollten wir uns zurückbesinnen. Auch die Wirtschaft steht hier in der Verantwortung. Sie sollte eine vertrauensvolle Umgebung schaffen, in der ihre Mitarbeitenden Eigenverantwortung übernehmen können. Ein solches Umfeld fördert auch die persönliche Resilienz, die heute wichtiger denn je ist.

Wie versuchst du konkret, als Chefin der CSS, ein solches Umfeld zu schaffen?

Unsere Mitarbeitenden sollen sich auf uns verlassen können: Wir tun, was wir sagen, halten unsere Versprechen und sind da, wenn wir gebraucht werden. Diese Haltung prägt nicht nur unsere interne Zusammenarbeit – auch für unsere 1,7 Millionen Kundinnen und Kunden wollen wir eine verlässliche Partnerin sein. Als Krankenversicherer sind wir prädestiniert, Menschen im Umgang mit Unsicherheit zu stärken und auch ihre mentale Gesundheit zu unterstützen. Darum bieten wir eine breite Palette von Angeboten an: von der Unterstützung bei psychischen Problemen hin zu Themen wie Ernährung, Wohlbefinden oder gesundem Lebensstil.

Das heisst, alles auch ein wenig holistisch anzuschauen?

Ja, genau. Wir entwickeln ein umfassendes Verständnis von Gesundheit. Die Prävention nimmt dabei einen wichtigen Stellenwert ein. Nicht nur deshalb, weil die Gesundheitskosten ständig steigen. Uns ist es ein echtes Anliegen. Ich bin überzeugt, dass wir künftig noch bewusster mit unserer eigenen Gesundheit umgehen und dass Prävention zu einer konstanten Begleiterin in allen Lebensphasen wird. Auf diese neue Realität reagieren wir mit zusätzlichen Angeboten und Services. Und insbesondere im Bereich der Gender-Medizin-Themen tun wir echt viel – mit unseren Start-ups respektive dem Venture-Fonds von 50 Millionen, wo wir intensiv an all diesen Themen arbeiten. Zudem legen wir den Fokus auf die Gesundheitskompetenz. Das ist auch Teil unserer zukünftigen Strategie. Da gehen wir der Frage nach: Wie bringen wir diese Themen zu den Menschen?

Rund um das Thema Gesundheit und Prävention hat sich eine grosse Goldgräberstimmung, auch in den sozialen Medien, breitgemacht. Und ich beobachte an mir selbst einen zunehmenden Argwohn vielen Informationen gegenüber, vor allem wenn die Informationen von Menschen oder Unternehmen stammen, die mir eigentlich was verkaufen wollen. Deshalb gibt es auch den Ladies Drive Holistic Health Podcast, wo wir Wissen rund ums Thema Gesundheit anbieten, ohne dass das etwas kostet oder ohne dass Ladies Drive ein eigenes Produkt verkauft dabei und so Geld verdient.

Das finde ich sehr gut und wertvoll.

Wenn Achtsamkeit oder Prävention nur noch etwas ist, was sich gut Betuchte leisten können, haben wir doch als Gesellschaft auch ein bisschen versagt, oder?

Absolut. Der Zugang zu Versorgung und zu Prävention darf nicht primär von finanziellen Möglichkeiten abhängen. Ich stelle auch fest, dass die Chancengleichheit vermehrt unter Druck steht. Hier sehe ich Möglichkeiten für uns Versicherer.

Ich nehme dich als zugängliche Person wahr. Wie versuchst du, diese Offenheit und deine Verletzlichkeit, gleichzeitig aber auch dein starkes, geerdetes Leadership in eure Organisation rauszutragen? Ihr habt ja 3.000 Mitarbeitende – das ist kein kleines Familienunternehmen. Wie erschafft man eine Kultur, in der man sich auch so offen und durchaus mal

verletzlich zeigen kann? Ist das in Grossunternehmen eine Mission Impossible?

Nein. Vertrauen und eine wohlwollende Zugewandtheit kann man in der Unternehmenskultur verankern, indem man diese Haltung vorlebt. Ansonsten bleiben Führungsprinzipien eine leere Worthülse. Nähe zu Menschen ist mir extrem wichtig. Also gehe ich gerne raus in die Agenturen, trinke mit den Kolleginnen und Kollegen einen Kaffee, besuche das Kundenservice-Center, bin da, wenn ich weiss, dass es Mitarbeitenden schlecht geht. Ich kommuniziere sehr viel. Kommunikation ist zentral für Leadership, für die Kultur. Ich tausche mich aufmerksam aus und höre zu.

Habt ihr das in der Organisation entsprechend abgebildet?

Vor zwei Jahren haben wir mit dem Philosophen Ludwig Hasler einen eigenen Approach entwickelt. Wir haben auf eine eher philosophische Art und Weise unsere Führungsgrundsätze erarbeitet. Wir haben uns gefragt: Wie erzeuge ich Resonanz? Wie generiere ich Mehrwert oder stifte Sinn? Bin ich Akteur meiner eigenen Handlungen? Wie kann ich das Vorbild für andere sein? Das Resultat dieser Fragen haben wir anschliessend ins Unternehmen getragen. Es ist allerdings nicht damit getan, sich einmalig mit Führungsgrundsätzen zu befassen. Man muss sich immer wieder damit auseinandersetzen. Vor ein paar Wochen habe ich beobachtet, wie ein Teamleiter seinen Leuten wiederkehrend ins Wort gefallen ist. Also habe ich das „Zuhören“ thematisiert.

Zuhören ist so eine arg wichtige Leadership-Aufgabe, die nicht zuletzt auch Dramen verhindern und Lösungen bewirken kann.

Zuhören ist ein zentrales Attribut guter Führung. Das braucht Zeit und Geduld. Lohnt sich aber letztlich immer.

Scheust du Konfrontationen?

Nein. Es kommt aber natürlich nicht immer gut an, wenn man Dinge direkt anspricht. Und letztlich ist es immer auch eine Frage der Tonalität und der Herangehensweise.

Wie trainiert man es, konstruktiv in Konflikten zu sein?

Man kann es im bilateralen Gespräch trainieren, indem man sein Gegenüber anspricht und fragt, ob er oder sie bemerkt hat, dass einen etwas gestört hat. Auch besteht für mich ein bewährter Ansatz darin, im Nachgang die Perspektive einer Vertrauensperson einzuholen.

Wie strategisch bist du als Mensch, als CEO?

Ich verstehe mich als strategisch denkende Führungsperson – ohne taktisches Kalkül. Innerhalb der Geschäftsleitung pflegen wir eine offene, unpolitische Zusammenarbeit, die von Vertrauen und Klarheit geprägt ist. Politik gibt es bei uns praktisch nicht.

Warum nicht?

Ich möchte über Inhalt diskutieren. Ich will das Unternehmen weiterbringen. Und die Menschen im Unternehmen. Politisches Geplänkel interessiert mich nicht. Ich bin übrigens auch sehr offen und transparent zu meinem Verwaltungsrat. So ist eine

Vertrauenskultur entstanden. Und man ist auch entsprechend offen mir gegenüber.

Das kenne ich gut. Mir sagt man auch häufig, weshalb ich denn bloss immer mein Herz auf der Zunge tragen müsse. Aber ich kann nicht anders, auch wenn ich zugeben muss, dass ich gelernt habe, das ein bisschen zu zügeln, weil ich verstanden habe, dass diese Art auch sehr überfordern kann.

Das kann durchaus überfordern. Kürzlich habe ich thematisiert, dass eine Person mit Frauen anders kommuniziert als mit Männern. Solche Beobachtungen spreche ich direkt an, weil ich überzeugt bin: Wer Unconscious-Bias-Trainings durchführt, muss auch im Alltag die Bereitschaft mitbringen, sich selbst zu hinterfragen.

Was denkst du – welches Talent sollten wir in der Wirtschaft denn angesichts der aktuellen Lage der Welt unbedingt schulen?

Einen kritischen Geist und ein vertieftes Verständnis für die Zusammenhänge entwickeln. Ich stelle sehr viele Fragen, weil ich mir meiner blinden Flecken bewusst bin. Ich pflege den Dialog, denn ich entwickle intellektuelle Vorgänge auch über den Austausch. Ich bin sehr fordernd, aber ich habe die Leute hier einfach sehr gern.

Was lässt dich im Moment jeden Morgen positiv aufwachen?

Ich nehme mir zu Hause immer eine Stunde Zeit, bevor ich zur Arbeit komme. Trinke meinen Kaffee, schaue kurz Nachrichten, bereite mich auf den Tag vor, stimme mich ein. Was mich antreibt, ist der Austausch mit den Menschen. Ich kenne keine anhaltende Frustration, vielleicht weil ich ein tiefes Grundvertrauen ins Leben mitbringe. Natürlich erlebe ich auch dunkle Momente, aber getragen werde ich stets von einem inneren Urvertrauen.

Weshalb verlässt du die CSS?

Ich bin überzeugt, es ist für das Unternehmen, aber auch für mich persönlich der richtige Zeitpunkt. Das Unternehmen ist heute sehr gut aufgestellt: Die CSS ist eine starke Marke, ein finanziell kerngesundes Unternehmen, das über ein fest verankertes Wertefundament und eine einzigartige Kultur verfügt. In den letzten zehn Jahren habe ich die CSS gemeinsam mit dem Verwaltungsrat grundlegend transformiert und gestärkt. Wir konnten kontinuierlich und über Markt wachsen und haben uns zur führenden Stimme der Branche entwickelt. Gleichzeitig

konnte die CSS jedes Jahr einen erfolgreichen Geschäftsabschluss präsentieren und avancierte zum kosteneffizientesten Krankenversicherer unter den führenden Playern – die Kundinnen und Kunden konnten nicht zuletzt dadurch von unterdurchschnittlichen Prämien profitieren. Unter diesen Umständen ist es auch für mich ein guter Zeitpunkt, um beruflich ein neues Kapitel aufzuschlagen.



„Vor ein paar Wochen habe ich beobachtet, wie ein Teamleiter seinen Leuten wiederkehrend ins Wort gefallen ist. Also habe ich das Zuhören thematisiert.“

Was kommt nach deinem Leben als CEO der CSS? – Worauf freust du dich?

Ich möchte mich beruflich noch einmal neu orientieren. Klar ist, dass ich mich weiter in der Wirtschaft engagieren werde. Ich freue mich darauf, mich beruflich und persönlich weiterzuentwickeln und in dieser Hinsicht neue Horizonte zu erschliessen.

Was lässt du zurück?

Die CSS und mich verbindet eine lange Geschichte. In dieser Zeit habe ich viel Energie zugunsten dieses tollen Unternehmens eingesetzt und auch viel zurückbekommen. So habe ich immer wieder erfahren, dass an mich geglaubt wird. Ich konnte mich auf allen Ebenen weiterentwickeln und dem Vertrauen, das mir entgegengebracht wurde, hoffentlich gerecht werden. So gesehen beende ich nicht einfach nur einen Job. Es geht eine Ära zu Ende, die mein Leben stark geprägt hat.

Julia Panknin

„MAN MUSS SICH EINFACH RICHTIG ORGANISIEREN? FALSCH!“

Im Sommer 2023 machte Kaderfrau und Journalistin Julia Panknin (39) ihr Mom-Burn-out öffentlich. Was das ist, warum sie diesen Schritt gegangen ist und was das ausgelöst hat, hat sie uns bei einem Treffen im Thalvie* erzählt.

INTERVIEW: DÖRTE WELTI

Ladies Drive: Julia, was ist ein Mom-Burn-out?

Julia Panknin: Eine Erschöpfungsdepression, die unter anderem dazu führen kann, dass man keine Gefühle mehr für seine Kinder empfindet.

Das ist dir passiert?

Ja. Die Geburt meiner Tochter vor bald sechs Jahren veränderte alles. Ich schlief zweieinhalb Jahre kaum, trug die Mental Load quasi allein, und in der Beziehung zum Vater kriselte es heftig. Ich strampelte wie verrückt, um finanziell unabhängig zu bleiben und gleichzeitig meiner Rolle als Mutter gerecht zu werden. Das System hier in der Schweiz – und übrigens auch in Deutschland, wo ich geboren bin – ist alles andere als unterstützend, der gesellschaftliche Druck hoch. Mehrfach schickte mein Körper mir Signale, die ich geflissentlich ignorierte, bis es nicht mehr ging.

Was hat dich aus der Abwärtsspirale geholt?

Den Druck rauszunehmen, Hilfe anzunehmen und viel über das Thema zu lesen. Ich wollte verstehen, warum mir das passiert ist. Der definitive Knackpunkt aber war zu erkennen, dass ich nicht die Einzige war und bin. Ich habe im August 2023 einen Post auf LinkedIn gemacht, und die Rückmeldungen waren schier überwältigend. Ich wusste, ich habe etwas angestossen, über das sich niemand so offen zu sprechen traute.

Und dann? Was macht man mit so einer Erkenntnis?

Handeln. Ich habe die Plattform mamibrennt.com aufgebaut. Einen Safe Space, wo sich Mütter vernetzen können – online wie offline. Wir veranstalten Live-Events wie „mami tanzt“, aber auch diverse Webinare.

Gibt es Erkenntnisse, die du teilen kannst? Muster, die toxisch sein können?

Was ich sehr oft in Gesprächen höre, ist der Satz: „Man muss sich einfach richtig organisieren.“ Eine verbreitete Denke, die aber das Ausblenden struktureller Probleme beinhaltet – und die falsche Annahme, wir müssten alles schaffen, weil so viele Mütter auf der ganzen Welt „es“ offenbar können. Das stimmt aber nicht. Quasi jede berufstätige Mutter kleiner Kinder läuft am Limit – aber nur wenige sprechen darüber. Der Fehler liegt im System. Der Arbeitsmarkt hat sich zwar vor einiger Zeit für Frauen geöffnet, die Aufgaben, die wir früher übernommen haben, wurden jedoch nicht neu verteilt. Mit dem Ergebnis, dass wir plötzlich zwei Fulltime-Jobs wuppen sollen – und dabei ständig das Gefühl haben, nicht zu genügen, und uns dafür schämen. Das zermüht und macht krank.

Was muss sich ändern?

Die massive Belastung von Müttern muss ernst genommen und die Gleichstellung durch neue Strukturen gefördert werden. Zum Beispiel mit einer richtigen Elternzeit für beide, bezahlbarer Kinderbetreuung und Arbeitsmodellen, die die Lebensrealität von Eltern mitdenken. Dazu müssen wir die veralteten Rollenbilder loslassen, die in unseren Köpfen vorherrschen. Auf unserer Plattform bieten wir Zugang zu Expertinnen und Experten, die Müttern helfen, ihre Situation besser zu verstehen – und für sich und ihre Bedürfnisse einzustehen. Spürbare Veränderungen wird es nicht über Nacht geben, aber offen darüber zu reden und zu schreiben, erhöht die Sichtbarkeit der Problematik – und hilft hoffentlich, das überhöhte Mutterbild Schritt für Schritt auszumerzen.

mamibrennt.com | * thalvie.cafe

MEINE WELT, WIE SIE MIR GEFÄLLT.

 SHOPPI TIVOLI

**ÜBER
150 SHOPS &
RESTAURANTS**

Montag bis Samstag,
immer von 9 bis 20 Uhr

shoppitivoli.ch

FOL
LOW
US  
 

Patricia Lemattre Stoeckel

How to Navigate Change and Drive Innovation in Challenging Times

Raised in the dynamic spirit of a family of entrepreneurs, Patricia Lemattre Stoeckel learned early on that success is rooted in two essential values: hard work and solidarity. Patricia Lemattre Stoeckel brings over 20 years of experience in leadership, innovation, and business transformation. Her leadership philosophy today is a natural extension of this upbringing – one that champions collective intelligence, nurtures ownership among team members, and puts people at the heart of progress. In this conversation, Perfect Hair CEO Patricia Lemattre Stoeckel speaks candidly about the lessons that shaped her, the kind of manager she refuses to be, and why empathy, inclusivity and empowerment are the real cornerstones of meaningful growth.

BY SANDRA-STELLA TRIEBL

Ladies Drive: Looking back at your career, what was the boldest thing you've ever done?

Patricia Lemattre Stoeckel: I am a bold woman who always led with vision and conviction, unafraid to challenge the status quo and empower others to rise with me. I have spontaneously 2 examples in mind. The first big moment came when I was just 30. I was working in a consulting firm, and a client asked me to lead a highly confidential project in France. It involved dismantling an entire organisation and IT due to a legal conflict between two companies – a mission so sensitive that not even my manager or my husband knew what I was doing. We had a fixed D-Day – absolutely no flexibility – and we worked around the clock to meet it. There was no time to analyse every option; we had to act fast, try, fail, and try again. I had 100 people under my responsibility, and the success of the project determined whether the company would survive. It was an immense responsibility at a young age, and looking back, it was incredibly brave of the client to entrust this to a young woman at that time. Despite the pressure – and planning my wedding at the same time – we delivered everything on time. It was a wild ride, and an unforgettable one. An excellent team effort that confirmed the power of the collective!

And the second boldest move?

That would be in 2019, when I decided to move our entire family to Switzerland. We had been living in Paris for over 20 years. Everything was settled – jobs, friends, our home, our routines. When my boss at the time offered me the chance to lead the Swiss market, I initially thought, "Why not?". But of

course, moving isn't just geography. It's a total life reset: new schools, new job for my husband, new culture, new social life. And though Switzerland is close to France, in terms of mindset and lifestyle, it's quite different. We went back and forth on the decision. One day yes, the next day no. Then came the final conversation with my boss: "What's your decision?" I said, "Let's go." And that was it. Not everyone understood – especially the older generation. They asked, "Why leave when you already have everything?". I was 45, with a great life in Paris. But deep down, I'm someone who thrives on movement and challenge. I'm passionate, and I need a sense of momentum in my life and work. That spirit – of transformation and building something new – is what I bring to the companies I work with today. It's all rooted in my entrepreneurial upbringing.

When did you join Perfect Hair, and why?

I joined Perfect Hair in June 2024 – so it's been a little over a year now. It was a significant and well-considered decision. Making a career move at 51 isn't something you take lightly. I decided not only to change companies, but also to move to Zurich and step into a German-speaking environment – which, professionally, was new for me. While I speak English quite well, working in German was a real stretch outside my comfort zone. But I've always believed that nothing in life is fixed – and sometimes, to grow, you need to disrupt your own routine. You have to consciously choose movement over comfort, and that's exactly what I did. Before that, I had spent nearly nine years at the European e-commerce platform Veepee as a group executive, leading first the innovation and transformation for the

Patricia Lemattre Stoeckel, CEO of PerfectHair.ch AG is passionate about business and people. She is an inspirational, values-driven leader who prioritises trust, team ownership, and data-informed decisions. She emphasises innovation, partnerships, and the blend of technology with human expertise to succeed sustainably in a fast-changing market.

PHOTO: PERFECTHAIR

About PerfectHair.ch AG

PerfectHair.ch AG is one of Switzerland's leading online retailers for beauty and haircare. With a wide selection of over 45,000 items from top international and professional brands, PerfectHair.ch AG serves hundreds of thousands of customers across the country. Its mission is to combine expertise, innovation, and customer-centric service to make beauty accessible and inspiring for everyone. PerfectHair.ch AG also operates 5 beauty salons. www.perfecthair.ch

group and then serving as CEO for Switzerland, which was a rich and formative experience. I had the chance to work on a wide variety of projects, meet incredibly inspiring people – from team members to senior leadership – and be part of both major successes and moments of failure, which are just as important for growth. But after nearly a decade, I felt that it was time for a new chapter, one where I could bring fresh energy and apply all the experience I had gathered. E-commerce was still the space I was most passionate about, so I knew I wanted to stay in that world – just in a new, more agile context.

And why the beauty industry?

Because beauty is a sector full of transformation – it's dynamic, fast-paced, and highly creative. The beauty industry is constantly evolving, driven by innovation, trends, and consumer behaviour – offering endless opportunities to be creative and forward-thinking. Trends emerge almost daily, consumer behaviour evolves constantly, and innovation happens at every level: from product development to branding, packaging, distribution, and digital engagement. It's also a space where social media plays a central role, and where you can speak directly to the new generation with authenticity and relevance. It's a globally influential industry that shapes culture, fashion, and social trends – being part of that impact is incredibly motivating. To me, the beauty industry is a fascinating blend of heritage and reinvention. You can stay rooted in tradition while creating something bold and future-oriented – and that really resonates with how I like to work. That's also why our motto “beauty without limits” speaks to me. It reflects a mindset of openness, exploration and pushing boundaries while still staying close to what matters. So when the opportunity with Perfect Hair came along, it felt like the right fit. It brought together all the things I care about: e-commerce, beauty, and entrepreneurship. The company is still very young – only 18 years old – and has this amazing mix of energy, potential, and ambition. I was also deeply interested in the hybrid model, combining online and offline retail. I truly believe that in Switzerland especially, physical stores still play a key role in customer engagement and trust.

How many offline retail stores do you have?

We currently have five – all very locally rooted. Two are located in the heart of Zurich, one is in Wallisellen where our headquarters are based, and two are in Winterthur. These aren't just product shops – they're full-service beauty salons. We offer professional hairdressing and styling services, but we also feature curated retail corners where clients can browse and purchase select hair and beauty products. The assortment isn't as extensive as on our online shop, but we stock many of the most popular items – and, importantly, we connect the physical and digital experiences through services like click & collect. If a customer orders online before 11 a.m., they can pick up their products in-store the same day. This kind of seamless integration between online convenience and local presence is essential, especially in a country like Switzerland, where consumers value quality, trust and personal service. It's part of what makes our offering unique – and it's a model I'm very excited to help grow.

What do you think about the competition from players like Brack or Galaxus, the so-called Swiss Amazons? Isn't that a huge challenge for you?

Yes, competition is definitely strong and everywhere. In beauty, we face many players – local Swiss ones, international brands like Sephora recently entering the market, and big online platforms such as Flaconi and Temu. Platforms like Temu worry me the most, not just as a business challenge but because of ethics and transparency. We don't know the origin or safety of their products, nor how they handle data or their environmental impact. The low prices often hide these costs. Competition is positive in many ways – it pushes us to innovate and stay relevant. But it also means knowing who we are and what sets us apart. Perfect Hair isn't just a beauty online shop; we combine a smart digital platform with human expertise from our salons. This personal advice is unique compared to mass online sellers. Price pressure is real, especially in today's uncertain economy. Consumer confidence in Switzerland has dropped significantly this year, influencing buying habits. Some competitors source from the grey market or outside Switzerland, but we mainly buy locally, supporting the Swiss economy despite higher costs. Balancing competitiveness, margins, growth, and local jobs is challenging but essential. We don't want to blindly follow competitors. Staying true to our Swiss roots is key – our warehouse and customer care are local, and support is available in Swiss German. This closeness and cultural connection are huge strengths I want to continue developing.

But what is your strategy? Where will Perfect Hair be in 3 or 5 years?

Our vision is clear: we are THE destination for a premium and personalised beauty experience, ensuring that everyone feels good in their own skin. We are the preferred partner for brands and customers, whom we approach with commitment and expertise to gain deep trust. And we go the extra mile to provide an outstanding beauty journey for everyone. We don't aim to be the cheapest or just another platform to buy products. Perfect Hair offers classic and trendy brands that help customers feel beautiful inside and out. We focus on well-being and inspiring customers, creating a “wow” shopping experience that ensures they choose the right products. We prioritise transparency – about product origins, ingredients, and real benefits. As beauty merges with health, customers want to know how products improve wellness, like better sleep or feeling good. Influencers help share authentic benefits, building trust through real experiences. E-commerce evolves rapidly, with competitors coming and going. This disruption is both challenging and exciting. Our mantra is agility and velocity: being fast and flexible to keep pace. This includes agile methods – short sprints, quick testing, rapid prioritisation – but also a culture. Our culture fosters agility by encouraging constant rethinking, listening, collaboration, and empathy with customers. The best solutions arise from teamwork. Employee well-being is vital, as a happy team drives success. Peter Drucker's quote resonates: “Culture eats strategy for breakfast.” Without a strong culture embodying values internally and in customer relations, no business can lead. This culture shapes how I manage and grow Perfect Hair now and in the future.

What's the key ingredient, the secret sauce that makes your company agile and flexible – now and in the future? What have you done to make that happen?

First, I'd say it's not easy, because culture is about values and

behaviours – it's not a simple switch you can turn on or off. You can formalise your values, but you have to live them every day, lead by example, and show what's right and what's not. Nobody is perfect, so humility is crucial. In terms of success factors, I believe humility and a data-driven mindset are key. You can have many ideas and strong convictions, but without measurable results, they don't count. We always need to link decisions and actions to clear KPIs, Key Performance Indicators.

What else is crucial?

Trust and responsibility. I don't want to be the person simply telling everyone what to do. That might work short-term, but soon you risk creating robotic employees who don't understand why they work or lose motivation. The best performance and happiness come when people feel ownership – when they are empowered to act like entrepreneurs. So, my management style focuses on building a team made up of many “mini entrepreneurs.” I trust them, delegate responsibility, and encourage an entrepreneurial mindset. This creates agility, flexibility, and engagement – the true secret to sustainable success.

How do you keep your company fast-paced? Do you use AI, or is it something else in your culture or organisation that makes you so agile?

That's a great but complex question. When I joined Veepee ten years ago, we had about 1,800 employees, mostly French. Within 18 to 24 months, after several acquisitions, we multiplied to nearly 5,000 people, with a turnover in the billions. Our biggest fear was losing velocity – becoming an elephant too slow to move. As head of transformation and strategy, my mission was to prove that even a giant can stay agile and fast. The key was keeping people motivated, engaged, and equipped with the right tools.

First of all, the team has to believe in the company. Without belief, they won't run that extra mile. Managers must ensure people don't burn out, so flexibility and a safe environment where they can enjoy work are vital. Benefits help, too. Culture is everything. When you empower people to decide within a clear strategic framework, and hire the right profiles, work becomes exciting. Motivated teams drive innovation, stay ahead of the market and competitors, and create disruptive customer experiences. People are at the core – when the company succeeds, it's thanks to them. That sense of ownership and recognition fuels speed and agility. And that's exactly what I'm implementing at PerfectHair: working with passionate and committed teams, trusting and empowering them, testing and learning, and moving fast in development. When it comes to AI, absolutely – we're actively using and testing it across numerous processes, aiming both to enhance the customer experience and to improve operational efficiency.

How do you ensure the company stays fast and agile? You mentioned tools to help run fast. What are those tools?

For example, I implement the OKR methodology (Objectives and Key Results), inspired by major tech companies like Google, Amazon and the like. This approach involves setting very short-term objectives and key results, all aligned with the company's overall strategy. What's unique is that teams themselves define their own objectives rather than having them imposed from above. So, I might ask someone, “What's your goal for the next

quarter – in terms of turnover or customer numbers?”. Instead of dictating targets, the teams choose goals they feel confident about and that truly add value to the company. This method creates a strong sense of ownership and engagement. We review and update these objectives every quarter, so nothing remains fixed for too long. This regular cycle forces teams to stay focused, deliver results quickly, and adjust their priorities when needed. It's a powerful way to maintain momentum and ensure fast, impactful outcomes for the business.

As we wrap up, can you share your top three tips for building a fast-paced, solution-oriented company culture?

Certainly. First and foremost: agility and velocity. This is absolutely essential. The pace of change today is unprecedented – look at the COVID crisis as a prime example. No one could have predicted the need to completely reorganise and adapt companies practically overnight. With such high uncertainty, nothing is guaranteed anymore. That means companies must be extremely agile and able to pivot quickly in order to survive and thrive in this environment.

Second: cultivate an entrepreneurial mindset throughout the organisation. A truly decentralised structure where managers act primarily as coaches and motivators, while the real initiative and decision-making comes from teams on the ground. This approach builds deep trust and a strong sense of responsibility, which are critical for sustained success.

And third: innovation. This is the defining factor that separates leaders from followers. Every company wants to be a leader in its market, and to achieve that, constant creativity, disruption, and innovation are indispensable. Without a focus on innovation, companies risk falling behind in today's fast-moving and competitive world. The companies that put customers first and innovate fast are the ones that define the future.

What's the most disruptive move you've made at Perfect Hair so far, and what's next?

Disruptive is a strong word, but I'd say that I have introduced two biggest changes at PerfectHair. Perfect Hair is primarily an online distributor of major beauty brands, so while the product range might not be disruptive by itself, I introduced a significant shift in how we work with our brand partners. Instead of a simple supplier-customer relationship, we now foster true partnerships with shared goals. This collaborative approach may not be revolutionary industry-wide, but it was a fundamental change here that deepened our cooperation and alignment with brands.

Secondly, I rethink our entire approach to digital and customer experience. We shifted from a traditional e-commerce model to a more agile, data-driven, and customer-centric strategy – empowering teams, accelerating experimentation, and integrating AI into key processes. It wasn't just a change in tools; it was a cultural shift that allowed us to move faster, serve better, and scale smarter. I made data-driven decision-making a priority from the start. Without data, you cannot measure success, customer satisfaction, or areas for improvement – especially in digital business. This shift to being fully data-driven transformed our ability to innovate, react, and grow effectively. Looking ahead, continuing to embed innovation, deepen partnerships, and leverage data will be key to staying ahead in this fast-moving industry.

PRAGMATISCH VERRÜCKT?

Wie Maryam Djavadi das Kundenerlebnis bei Porsche in die Zukunft lenkt



Von der Luxuswelt ins Sportwagenuniversum: Maryam Djavadi bringt frischen Wind in die Customer Experience von Porsche.

FOTOS: PORSCHE SCHWEIZ AG

Ladies Drive: Maryam, du bist seit einem Jahr bei Porsche. – Happy Anniversary! Was ist dein erstes Fazit?

Maryam Djavadi: Oh, danke! Wie aufmerksam! Mit dem Jobwechsel habe ich nicht nur den Arbeitgeber gewechselt – ich bin in eine ganz neue Welt, die Automobilindustrie, eingetaucht. Den Sprung ins kalte Wasser habe ich nie bereut.

Wie geht ihr bei Porsche mit den Herausforderungen um?

Wir schauen genau hin, was am Markt passiert. Es ist uns wichtig, nicht kurzfristig zu agieren. Wir wollen das Gesamtbild sehen. Wir fokussieren uns auf das, was wir verbessern können. Und wir konzentrieren uns auf unsere Stärken, um unsere Leistung zu erbringen. Was ist unsere DNA? Was macht uns besonders? Wo liegt unsere Differenzierung? Wir sprechen viel mit unseren Kundinnen und Kunden und beobachten, dass es bestimmte Aspekte an Porsche gibt, die sie besonders lieben. Zum Beispiel das Design, die Leistung – und vor allem der Spass am Fahren. Du bist an der League of Leading Ladies einen Porsche gefahren, nicht wahr?

Oh ja! Das bin ich!

Wie hast du dich dabei gefühlt?

Fantastisch! Souverän! Ich war die „Queen of the road“!

Nicht wahr? Es ist mehr als die Fahrleis-

Träume zum Anfassen:

In der Lakeside Lounge des Montreux Jazz Festivals präsentierte sich Porsche Schweiz in diesem Jahr musikalisch, sportlich und nahbar für Kundinnen, Kunden und Fans. Wir sprachen mit Maryam Djavadi, Vice President Customer Experience, über Turbulenzen als Innovationstreiber, verrückte Träume – und was es braucht, um in Zukunft erfolgreich zu sein.

INTERVIEW: CLAUDIA GABLER

tung – es ist die Fahrfreude. Und hier spielen wir ganz vorne mit. Auch das elegante, innovative Design, unsere Motorsport-Wurzeln, die man auch in unseren SUV-Modellen spürt ... Hier sind wir stark!

Du kommst ursprünglich aus der Luxusmodewelt. Was verbindet Marken wie Chanel, Harrods, Bottega Veneta, Selfridges, für die du früher gearbeitet hast, mit Porsche?

Kunden, die Porsche kaufen, und Kunden, die Luxusmode kaufen, haben vieles gemeinsam. Es geht um das Kundenerlebnis, um Emotionen und Genuss. Wir sprechen einen Teil in den Menschen an, der die Emotionen berührt. Und genau dort kann ich meine Expertise einbringen: beim Kreieren unvergesslicher Momente. Wir sind hier beim Montreux Jazz Festival – ein Traum! Wir wollen unsere Kunden begeistern und auf eine erfrischende Art ansprechen.

Was unterscheidet Porsche von den Brands, für die du bislang gearbeitet hast?

Porsche unterscheidet der innovative Geist – im Produkt, im Kundenfokus, in den Retail-Formaten. Gleichzeitig halten wir an unseren Wurzeln, unserer Heritage, fest. Das sieht man zum Beispiel auch an der Bedeutung des Motorsports für Porsche. Bist du jemals auf einer Rennstrecke gefahren?

Noch nicht.

Du musst es versuchen! Noch vor einem Jahr hätte ich nie gedacht, dass das etwas für mich ist. Aber ich war im Porsche Experience Center am Hockenheimring und habe es ausprobiert – und ich war begeistert! Porsche ist eben nicht nur ein Auto, das dich von A nach B bringt. Es ist Emotion pur!

Steht etwas Neues an, womit ihr den Markt überraschen werdet?

Turbulente Zeiten sind ein Innovationsturbo! In den vergangenen zwei Jahren haben wir unsere Modellreihen umfangreich überarbeitet – zum Beispiel mit dem vollelektrischen Macan. In der kommenden Zeit werden wir weitere innovative, neue Modelle vorstellen – auch spannende Elektromodelle. Bei allen stehen stets das Fahrvergnügen, der Komfort und das Design im Fokus. Unsere Innovationen betreffen aber nicht nur die Fahrzeuge, sondern auch unsere Retail-Konzepte. Wir fragen uns: Wie können wir unsere Kunden begeistern – nicht nur mit Sportwagen, sondern mit dem gesamten Erlebnis? Aus diesem Grund entwickeln wir auch unsere Porsche Studios weiter – zu Orten zum Entdecken, Orten der Kreativität, sowohl für bestehende Kunden als auch Porsche-Fans. Mit unseren „Porsche Now“-Pop-ups bieten wir ein neues, spielerisches Markenerlebnis für unsere Fans – alles in Ergänzung zu unseren klassischen „Destination Porsche“-Zentren.

„Wenn man nur die eine Seite lebt, riskiert man, zu sehr im Sicherheitsnetz zu hängen. Und wenn man nur träumt, riskiert man, die Bodenhaftung zu verlieren.“

Das spricht auch Frauen an – insbesondere in China beträgt die weibliche Käuferschaft 30 bis 42 Prozent.

Ja, der Anteil an Porsche-Kundinnen wächst. Wir wollen Frauen gezielt ansprechen – und uns dabei treu bleiben. Authentizität ist entscheidend. Wir freuen uns, dass immer mehr Frauen die Marke entdecken.

Dein Fokus ist die Customer Experience. Deine Leidenschaft dafür ist spürbar.

Ich finde es wirklich grossartig, dass es bei Porsche eine eigene Abteilung für Business Development und Customer Experience gibt. Das zeigt, welchen Stellenwert die Kundinnen und Kunden bei Porsche haben. Wir hören aktiv zu – sowohl unseren Mitarbeitenden als auch unseren Kundinnen und Kunden.

Wie unterscheidet sich eine Porsche-Customer-Experience beispielsweise von einer Ferrari-, Lamborghini- oder Mercedes-Experience?

Mein Fokus liegt auf Porsche. Und wir betrachten die ganze Customer Journey – nicht nur den Kauf: After-Sales, Events, schneller, persönlicher Service in den Customer Relation Hubs weltweit, rund um die Uhr. Ausserdem pflegen wir Demut. Auch wenn wir exzellente Produkte haben – wir bleiben nahbar für unsere Community. In Museen, auf Events wie hier am Montreux Jazz – es gibt keine Zäune, Selfies sind erwünscht! Wir öffnen uns bewusst. Wenn wir die Kundinnen und Kunden beobachten, spüren wir ihre Leidenschaft. Das berührt uns.

Viele Firmen predigen Kundenzentrierung – aber vergessen Mitarbeitende. Was ist aus deiner Sicht wichtiger: die Customer oder die Employee Experience?

Wir denken in drei Dimensionen: Marke, Kundinnen und Kunden sowie Mitarbeitende. Stimmt eines nicht, funktioniert

das Ganze nicht. Erfolgreich kann nur sein, wer das Zusammenspiel pflegt.

Wie viele Touchpoints hat die Porsche-Customer-Journey?

Es sind viele! Allein über 900 Retail-Touchpoints weltweit, plus weitere virtuelle ... Vom Händlerberater, Online-Tool bis zur MyPorsche-App – wir bieten vielfältige Kontaktpunkte. Wichtig ist aber nicht die Quantität, sondern das nahtlose Zusammenspiel. Unser Ziel ist ein echtes Omnichannel-Erlebnis, nicht nur Multichannel.

Welche sind deine persönlichen Highlights entlang der Porsche-Customer-Journey?

Ich liebe den Konfigurator! Hier beginnt der Traum – oder man kann einfach ein bisschen spielen. Und ich mag den persönlichen Kontakt im Autohaus – unsere Berater sind sehr leidenschaftlich. Auch die Customer Relation Hubs empfinde ich als besonders. Die Mitarbeitenden liefern schnelle, persönliche Lösungen bei allen Fragen und auf allen Kanälen – ob Telefon, Video oder Mail. Ich bin stolz auf alle Teammitglieder, die unsere Kundinnen und Kunden in ihrer Einzigartigkeit bedienen! Mein persönliches Highlight bleibt der persönliche Kontakt im Store. *(lacht)*

Sprechen wir über Leadership: Was hilft dir, ruhig und handlungsfähig zu bleiben, wenn es draussen turbulent wird?

Ruhe zu bewahren, bedeutet ja nicht, dass man keinen Sinn für Dringlichkeit hat. Ich finde es wichtig, Dringlichkeit zu erkennen und zu wissen, wann Speed notwendig ist. Dennoch kann ich dabei ruhig bleiben – das ist für mich elementar. Mich nährt die Beziehung zum Team. Die Zusammenarbeit ist für mich von enormer Bedeutung. Gemeinsam fokussiert zu sein, bringt Klarheit. Und Klarheit bringt Ruhe. Ich glaube, wenn Ruhe fehlt, liegt es oft

daran, dass zu viele Gedanken herum-schwirren.

Was unternimmst du gegen herum-schwirrende Gedanken?

Es hilft, zu erkennen, was die Herausforderung ist, und einen sehr pragmatischen Lösungsansatz zu verfolgen. Das ist definitiv keine One-(Wo)man-Show. Es geht um Teamplay. Dabei ist wichtig, sich gegenseitig zu spiegeln. Ich glaube an Diversität. Unterschiedliche Gedanken bringen Reichtum. Und dieser Reichtum kann bei Entscheidungen helfen. Alles hängt zusammen.

Und in deinem Privatleben? Was hilft dir da, die Ruhe zu bewahren?

Yoga! Yoga ist mein mentales und emotionales Ritual, das mich erdet. Ich liebe Hot Yoga. Das ist so anstrengend, dass ich wirklich an nichts anderes denken kann – was grossartig ist, denn genau das ermöglicht mir den Abschaltmoment. Yoga bringt mich in Balance und zwingt mich dazu, mich auf das Hier und Jetzt zu fokussieren. Für diejenigen, die es noch nicht ausprobiert haben: Ich würde es wirklich empfehlen! Es dauert ein bisschen, bis man reinkommt – aber dann wird man süchtig. Es sind die wenigen Stunden in der Woche, in denen ich wirklich abschalten kann.

Gibt es Werkzeuge oder Prinzipien aus der Porsche-Welt, die du auch Privatpersonen empfehlen würdest? Und umgekehrt – was kann Porsche von anderen Disziplinen lernen?

Oh, das ist eine spannende Frage! Bei Porsche begann alles mit einem Traum. Jemand hatte einen Traum, der ein bisschen verrückt war. Und das zeichnet uns bis heute aus: der Pragmatismus und dieser Funke an Verrücktheit. Wenn man nur die eine Seite lebt, riskiert man, zu sehr im Sicherheitsnetz zu hängen. Und wenn man nur träumt, riskiert man, die Bodenhaftung zu verlieren. In der Modewelt ist das anders. Dort ist

man nur so gut wie die letzte Kollektion. Alle drei Monate gibt es etwas Neues. Sie ist schnell – und doch sagen viele, sie ist nicht schnell genug. Dafür hat man etwas mehr Spielraum für Fehler. Vielleicht liegt man mit einem Trend daneben – aber drei Monate später kommt die nächste Chance. In der Autoindustrie dauert ein neues Design hingegen Jahre. Der Spielraum für Fehler ist minimal. Wenn wir ein bisschen von diesem Tempo aus der Modewelt übernehmen und umgekehrt etwas von der Porsche-Präzision in die Mode übertragen könnten – das wäre ideal!

Hast du drei Tipps, wenn „Troubles“ nahen?

Mein Chef sagt immer: „Focus. Execute. Perform.“ Wenn viel gleichzeitig los ist, dann zuerst: Fokus – was ist wichtig? Was müssen wir tun? Welche Innovationen brauchen wir? Und dann: umsetzen! So kommt man in eine aktive, gestalterische Rolle.



Im Driver's Seat der Porsche-Customer-Experience: Maryam Djavadi gestaltet Kundenerlebnisse mit Pragmatismus – und einem Funken Verrücktheit.

BRIGHTENER-XT

POWERED BY CYTOPEP™ CELLULAR EXTRACTS

ILLUMINATES
EVENS SKIN TONE
HYDRATES
PROTECTS

cellcosmet
SWITZERLAND

HOPE IN THE STORM

Jennifer Blanke's Battle to Transform Our Future

Jennifer Blanke has a CV that is second to none. She is the former Vice President of the African Development Bank (AfDB), former Chief Economist at the World Economic Forum (WEF), and brings her expertise to the boards of several leading development and investment institutions. Over the course of three decades, she has delivered high-impact projects and initiatives aimed at driving strategy, policy reform, and investment for accelerated development. She recently joined Morphosis in Geneva – a transformative adaptation-solutions business for a climate-impacted world beyond 1.5°C. The Swiss-American top executive shares her view of the world and highlights what is truly going wrong – and how we can change it for the better.

BY SANDRA-STELLA TRIEBL

Ladies Drive: What is the sound and the scent of your childhood?

Jennifer Blanke: I grew up in New York City, so the sounds and scents were very much those of busy traffic-honking, I suppose – but also lots of kids on my block. We lived close to Central Park, so oddly enough, it often smelled like freshly cut grass, even in the middle of New York. I grew up on the Upper West Side. It was a very exciting time. In the 70s and 80s, New York was transitioning – and I watched it evolve from being, in some ways, a place considered undesirable to live in, to becoming quite a lovely, family-friendly area with a thriving café culture.

How was it for you to grow up in an ever-changing environment?

Well, I've lived in ever-changing environments my whole life. What's most interesting for me – because I'm a development economist – is trying to understand how it is possible that the future is already here, but so unevenly distributed. I grew up in a city that reflected that reality. Just as much as my neighbourhood was in transition, across the park was the Upper East Side – and some parts of it constituted the richest congressional district, not just of New York but of the entire United States. While just a few subway stops away was, at the time, the poorest congressional district: encompassing parts of the South Bronx, an area that has fortunately improved measurably since then. So I saw inequality up close, and I also saw it change. I think that made me realise what is possible – how much change is possible, and also how much needed to be done. I had a very solid foundation at home, so despite the chaos around me I had the safety of the family nest, and that probably gave me the confidence later on to venture out into the world and move abroad.

You moved to Europe and lived in Africa for a while.

Yes, my parents gave me the courage to go. My father was a dentist, but he worked in the South Bronx, mainly treating people who couldn't afford private dental care – many of them were on welfare. He always said he didn't really enjoy being a dentist, but he loved helping people. That mindset was a big part of my upbringing and values.

Why did you decide to study development economics?

I grew up during the Cold War, like many of us, and I was really interested in understanding how different political systems led to different solutions and outcomes. My first degrees were in international relations and comparative economics. Later, I moved to Europe and worked as a management consultant in Paris. But I increasingly felt that if I really wanted to understand what was happening, I had to delve deeper into the technical side of economics. Eventually, I moved to Geneva and joined the World Economic Forum, working on the Davos programme team. But I still wanted to study. So in parallel with my job I enrolled at the Graduate Institute in Geneva and did a PhD in economics. That gave me the tools to really understand complex economic issues – and also the confidence to call myself an economist. I think that's something important to say, especially for women: sometimes, we need that confirmation to say, "Yes, I am an economist." I think that greatly helped me to get where I am.

And what took you to Africa?

I had been in Geneva for a long time, raising my children with my wonderful and supportive husband and working at the World Economic Forum, where I eventually became Chief Economist. I loved the work – overseeing research on how countries can improve outcomes through competitiveness and sustainability. But after several years in that role, I felt I was living in an ivory tower. My PhD was on poverty and inequality, and having grown up in a transitioning environment, I wanted my children to experience something different. Switzerland is beautiful, and I'm grateful to have raised my children here – but I wanted them to see more of the world. Professionally, I also wanted to engage more directly with development and finance. I was headhunted by the African Development Bank in Abidjan, Côte d'Ivoire, to be a Vice President overseeing investments and programs in agriculture, water and sanitation, education, health, gender, and job creation – all areas I deeply care about. It was incredibly exciting.

What's your biggest learning from your time in Africa?

One thing that might be interesting for your readers is a programme we set up to shift the banking sector in favour of



Jennifer Blanke emphasises the power of dialogue, institutional strength, and embracing diversity – especially increasing women's leadership – to tackle global challenges effectively. She advocates for continuous learning, curiosity, and data literacy as essential skills for adapting to rapid technological and economic changes.

PHOTO: AFDB GUY-ROLAND AVERFA TAVORO

lending to women entrepreneurs. We know women have excellent business ideas and run successful enterprises, and are exceptionally good at paying back loans. Yet they struggle to access bank financing – which, in Africa, is far more important for business development than in other regions. Venture capital simply doesn't exist in the same way. The aim was to show banks – who often didn't know how to lend to women due to different collateral or credit profiles – that this was, in fact, a smart investment. And show them, we did.

How was it to be back in this safe place called Switzerland?

I returned in the middle of Covid and decided to replicate some of the impact portfolios I'm passionate about, this time through other highly impactful institutions – by providing advisory support and sitting on the boards of organisations working on issues like food and nutrition, women's empowerment, education, science, and menstrual health and hygiene. Most recently, I joined an exciting new startup called Morphosis – like metamorphosis, but just Morphosis. It focuses on rethinking the climate conversation. While we must continue pushing for mitigation – to slow the planet's overheating – we also need to face a tough reality: we've already reached 1.5°C above pre-industrial levels, and will unfortunately shoot beyond it. So, the ability to adapt is critical, and this requires new ideas and investments. Our company focuses on three Is: investment, implementation and insights, as a platform to encourage more private sector investment into adaptation economies, where markets generate profitable businesses providing the affordable goods and services needed to thrive in a warmer world. Our focus is on low- and middle-income households in vulnerable regions. The reality is that wealthy people will always afford what they need: heat resistant building materials, cooling systems, food and water, but we must ensure markets serve everyone.

And as a former Chief Economist at the World Economic Forum, with the education, insights and wisdom gained through all those roles – may I ask: when and how did things start to go wrong, leading us to where we are today?

I'm afraid part of it was complacency. Things were going well for many – though not for all, let's be clear. There was this belief that we'd reached the “end of history” – that democracy had triumphed, and peace and prosperity would simply continue. But meanwhile, we were polluting the atmosphere, leaving large groups behind. Now the bill has come due. We've re-entered a phase of instability – one we thought we'd left behind. Who would have thought we'd see war return to Europe? And yet, here we are. We stopped putting in the effort to keep things on the right track – and that's when it started to unravel.

But who says what's the right track?

Exactly. There's no single brilliant person with all the answers, and there are different paths. Look at the US, look at China – major countries are shaping their own trajectories, each with strengths and weaknesses. That's why dialogue is so important. It may sound obvious, but nations must keep talking, rather than painting each other as enemies. And that goes for within countries too. I'm Swiss and American, and while it's less extreme in Switzerland, in the US it's intense. Why does disagreeing have to mean mutual hatred? The same is happening in Germany, France, and elsewhere. We need to learn to disagree

respectfully – don't ghost each other! That's where dialogue dies.

Let's agree to disagree?

Yes! And that's something I'll work on for the rest of my life. We all try, in our own ways, to make a difference. You do it through your publications and platform. I also believe we need more women in leadership roles.

Why? I suppose I know, but I'd love to hear your take.

Not because women are perfect, but because we bring diversity of thought. Some of my WEF research showed women are more concerned about the future and weigh potential risks more heavily – so we prepare differently. We also tend to be more conciliatory. Of course, not all women, but generally that's true. So I'm not saying women should take over – though why not? (*Laughter*) – but the world would benefit from more female leaders in business, government, and civil society.

How can we, as women, stay true to our feminine side and values while operating in a male-dominated, hierarchical business world? How do we lead with heart, yet stay focused?

Part of it is strength in numbers. I'm sure you've been the only woman in the room or on a panel. Once there are more women, globally and locally, it shifts the tone of the conversation. That said, I'm not here to throw stones – there are plenty of thoughtful, empathetic men. For me, it's about bringing my full self to everything I do – not creating a separate “business me” and “home me.” I've even been told by a former boss, “If you keep looking the way you do, you might not get very far.” That was about 15 years ago. It hit me hard. Fortunately, I had a coach who said, “Ignore that. Stay yourself.” We have to keep supporting each other through moments like that. That same man actually suggested I cut my hair short and try to look more like him.

Oh, I know what you mean – I used to be told that with my curls, I didn't look like a serious businesswoman.

Exactly! We need to tell women: just do your thing. Don't feel you have to fit into some cookie-cutter mould. There's still that persistent bias, backed by many studies: he's assertive, she's bossy. We need to rewrite the narrative on what it means to lead, and what a leader “looks like”.

Is capitalism still the right model for the economy?

That depends on what you mean by capitalism – it's a loaded term. I do believe in markets, but properly regulated ones. Take China: their top-down model isn't perfect, but it gets results. Countries like Switzerland or the US are more laissez-faire. Still, if you block markets from functioning, nothing works. That's the key: let them operate – within limits.

So, how much regulation is right? How much freedom?

It has to be appropriate regulation – not excessive. One way I think about it: business is not just responsible to shareholders, but to all stakeholders – especially the planet. For years, companies polluted freely, and the government paid to clean it up. But government is taxpayers – us. So when businesses only answer to shareholders, we foot the bill. That's no longer acceptable. Companies must build their societal and environmental impact into their business models. Don't leave the mess to us. Some past innovations that once seemed great clearly don't hold up anymore. That's why we

need regulation – and accountability. Companies should hold themselves accountable, too. But we shouldn't stifle innovation. In Switzerland and similar economies, the buck stops with the board. If a CEO acts irresponsibly, the board must step in. Maybe we need stronger consequences. There are a lot of good people on boards – but they must do their jobs.

And what happens to market prices if we enforce fair pay?

First, let's be clear: fair pay doesn't mean everyone earns the same. Equal pay for the same job, yes – but fairness isn't uniformity. Take minimum wage. It's debated a lot. Yet most data show that, unless it's unrealistically high, it doesn't raise prices dramatically. It doesn't stifle innovation or lead to mass layoffs. These are societal choices. Fair pay is one question. Another: should everyone have access to healthcare? In Switzerland, that's a given. But not everywhere. These are decisions societies make. The US, for example, has the world's highest healthcare costs – and poor outcomes. Many aren't even covered. So it's not just about money – it's about what people value, and what they're willing to prioritise. It's often easier in more homogeneous societies, like in Scandinavia. But ultimately, you need to bring people to the table and agree on shared priorities. I voted with my feet – you can see where I live now.

So overall – is there a country that's doing it quite well, in your opinion?

Switzerland. I'm a big fan. The Nordic countries, like Finland, are also doing well – especially in education, which we haven't even touched on yet. It's a huge part of the equation: how do you prepare people for the opportunities of the future? Switzerland excels here too – low unemployment, strong university and vocational training systems. That said, to be fair to other countries, Switzerland is small, cohesive and wealthy. Which came first? Hard to say. There are different languages, but something about the system works. I remember being at a meeting in Africa about 10 or 15 years ago. Someone asked, “How many Swiss people are in the room? Several people raised their hands. And who can name Switzerland's president?”. Only two raised their hands. The Africans were shocked – how could people not know who leads their country? But in Switzerland, it's not about the individual – it's about the institutions.

Switzerland seems to do well at agreeing to disagree – keeping dialogue open. Could we scale that up elsewhere?

It's multilayered. Technically, yes, it's possible – but culturally, it's not easy to copy-paste. Try telling people in highly centralised systems that institutions matter more than leaders? That the president doesn't matter? It clashes with deeply embedded power structures.

And stripping people of power is always tricky.

Yes – and we also have to respect different cultures. But one thing I'd love to export from Switzerland and parts of Europe to the US is the multi-party system. That alone could solve a lot.

Looking at the global economy today – what's your outlook?

If there's war, it doesn't matter how good your institutions or healthcare are. Security comes first – whether that's war, like in Ukraine or parts of Africa, or internal safety, like in South Africa. Beyond that, everyone's talking about AI. Will it take all our jobs?

Are we heading for a dystopia where machines do everything and humans are obsolete? I'm cautiously optimistic. Yes, there are security risks – even the people who build these systems don't always know how they work, which is unsettling. But what AI can already do is incredible. And historically, every time a major new technology emerged, we feared mass unemployment and collapse. And while there are often painful transitions, in the end it never played out that way. Humans are resilient, innovative – and they adapt. But back in the day, things moved much, much slower. Now, artificial intelligence is the first innovation that can create on its own without human input. That has never happened before with any technology.

Yes, security is a major issue. We need regulation, and there's a huge debate between governments and Silicon Valley – where many say, “Be careful.” I sat on an advisory group on AI at the Carnegie Council for a while. We focused especially on inequality – how AI can increase it, since mostly white men write the code, and the algorithms then perpetuate themselves. That concern has grown, especially as AI approaches the ability to programme itself. We're not quite there yet, but very close. There's talk about autonomous defence systems, like drones deciding their own actions. This stuff feels like Star Wars or sci-fi movies we grew up with. I won't deny the danger. Governments must step in and regulate, making sure companies implement guardrails. But remember, cars can hit people, too. Who imagined planes and cars becoming weapons? Regulation is key, and things must be properly managed. I tend to look for silver linings. I'm an optimist – I just can't help it.

How could I get out of bed if I only focused on negatives? Being entrepreneurial means always trying to see the positive and how technology can help, while holding governments accountable to protect us. As Barney Frank, a brilliant former U.S. congressman, said: “Government is simply the name we give to the things we choose to do together.”

But as an economist, how do you see the future economically?

There's the business cycle – ups and downs. Honestly, we haven't had a real correction yet. Take the stock market: it almost has a life of its own. As long as people bet on the future, they will keep going. If others join, more will follow. Regarding the real economy – the making of actual goods and services – I'm optimistic. I do worry about some government actions, but governments come and go. We now have the knowledge and tools to move forward. It's up to humans to rise to the occasion. In a world moving faster and faster, you can't rely on learning a trade once and depending on it forever. Flexibility and continuous learning are essential.

How can we train ourselves to stay flexible and adaptable?

Much of it is mindset. Our education systems must adapt to continuous learning. Curiosity is crucial – if you're curious about how things work, you stay updated with useful knowledge you might otherwise miss. Understanding data is vital. I always tell my friends' kids – and my own – to learn data literacy, because data will in many ways be the currency of the future. Financial literacy is hugely important, especially for women, who often lack it. Teaching young people, especially girls, to think about data, math, and finance – that's the skillset of the future.

MORAL AMBITION IN ACTION

How Julia van Boven and Rutger Bregman
Are Shaping a Movement for Global Impact

I love to read. One book that particularly resonated with me was *Humankind* by Rutger Bregman (in German: *Im Grunde gut*). I was blown away and immediately reached out to Rutger to explore the kindness of *Homo sapiens* with you all. His team redirected me to an amazing young woman with whom Rutger had just founded "The School for Moral Ambition."

Their motto: put your ideals to work.

Their mission: they want to help as many people as possible take the step towards a job with positive impact.

The founding team: bestselling author Rutger Bregman, designer Harald Dunnink, former consultant Jan-Willem van Putten, entrepreneur Ruben Timmerman – and former banker Julia van Boven (34).

When I met Julia on Zoom to conduct this interview, I encountered an extraordinary human being: a young woman, deeply inspired to find solutions in a world that seems adrift in troubled waters.

BY SANDRA-STELLA TRIEBL



PHOTOS: MOLLY TREBOLA PHOTOGRAPHY

Ladies Drive: I'm so happy I read Humankind – because it led me to you!

Julia van Boven: Wow, so cool – thank you!

What's the scent of your childhood?

It's funny – I'm very visually oriented, so scents don't come to mind immediately. But one thing I do think of is brownies. My mother is American, and on the best days, we would bake brownies together. So that's definitely one.

How can we imagine you growing up?

I was born in Amsterdam and raised in Haarlem, a town 15 minutes away. When I was ten, my parents made a bold decision to move to Middelburg, a small town two-and-a-half hours away. My grandfather was living in Australia at the time, and during a trip there, my parents realised how much more relaxed and laid-back life could be. They asked themselves why they were working so hard to pay a high mortgage. They saw some friends going through divorces and thought, this isn't the life we want. That's how we ended up in Middelburg. When I turned 18, I moved back to Amsterdam.

Did you have a clear career ambition growing up?

Yes, I always thought I would work in business. I planned to study economics. But during my final high school exam, the reading text argued that Dutch businesspeople rarely reach top-level positions due to their narrow education – mostly law or economics – unlike Americans, who tend to have a broader academic background. I remember sitting there thinking, That's not going to be me. I won't be a mediocre manager somewhere in business! I went home and told my mother I was no longer going to study economics – I would study philosophy instead, to try to make sense of the world.

After a year, I thought I'd combine it with business. But when I started at the university's economics department, I found the students deeply unmotivated, and I was so uninspired that after a month I dropped the idea altogether. I decided to focus on philosophy and see where it would lead. I completed a bachelor's degree in Philosophy and a Master's in Applied Ethics.

What was your first paid job after university?

After university, I asked myself: Why do we have a government? Isn't it supposed to protect citizens? Or why do we have human rights? We say everyone is equal in dignity, and that's why we created them. So how is it possible that businesses still violate human rights? Why can kids still buy cigarettes? Why doesn't Shell pay more taxes? I just didn't get it. I assumed maybe it was the lobbyists – that they were influencing governments too much. So I started working as a lobbyist for human rights organisations to see whether it was possible to lobby for ethical business practises – to lobby for good. And I learned that it is possible.

But I also discovered that lobbying wasn't for me. I'm far too impatient, and lobbying requires a great deal of it. There was also constant discussion about money, because non-profits never have enough. Then my dad made a proposal. He used to be a legal professional but had started a business in the food industry with his best friends. He asked me whether I wanted to help found a business with them – and I did.

We opened three shops selling slowly cooked organic takeaway



“The reason we exist is that we believe the people with the greatest talents should work on solving the world's biggest problems.”

meals, using as many local and sustainable ingredients as possible. But after one and a half years, it still wasn't successful enough. With a philosophy degree, I wasn't exactly a natural businesswoman. We had to close it down.

I was 25, and most of my friends were just starting corporate traineeships. I thought, I've really failed. I felt very insecure and asked myself: what can I actually do?

I decided I needed time to think. I found a Buddhist monastery in the north of the Netherlands where you could stay for €10 a night. I left my phone at home and stayed there alone. And in that silence, I thought: when I'm on my deathbed, or when I have to explain my life to my children or grandchildren, I want to be able to say I contributed to solving the big challenges of our time.

When I left the monastery, I decided to go into banking. As an

entrepreneur, I had realised how crucial financing and cash flow are. I figured that if I worked in a bank, companies would have to listen to me – something they wouldn't do if I were just a 25-year-old philosopher.

So I wrote a letter to a bank and said, you've probably never received a letter from an ethics professional before, but I think you badly need one. It was one of the most polluting banks – but they hired me as a management trainee. I never expected them to, but they did. That was the start of more than seven years in banking.

And could you change something while working in banking?

I think yes. Of course, you never know how lasting it is, but when we started, I was lucky enough – together with one colleague – to set up a new department from scratch. We spent a whole summer thinking about what was needed to make this bank a sustainable one. We drafted a rough outline of a strategy saying: we need education for bankers, we need to build a community, we have to make it cool to finance sustainable companies instead of just the traditional ones. We also need financial products – something profitable, but that does good. And we need to measure how many sustainable activities we actually finance, because that wasn't in place at the time.

We then spent seven years executing this plan. It was successful – we financed over a billion euros in circular companies. We developed many ways to help more traditional clients transition to sustainable models, using financial instruments as well as workshops and half-year innovation programmes. Like: how do I get my business from traditional to circular? When I left, our team counted 40 people.

So why did your banking career end? What happened?

A lot of things. One was that I started teaching philosophy again on the side – applied ethics, to adults. It gave me time to think: what does sustainability really mean? What do the rights of future generations really entail? As I became more critical – even of the bank I was working at – I began to ask: what does it actually mean to “bank for future generations”? We all say this, but do we really act on it? And I thought: actually, not enough. So I started bringing more philosophy into the bank, which led to the creation of a “Future Generations Board” as part of the bank's governance structure.

That gave me access to many C-level executives. And on the one hand, I was inspired – this organisation had the capacity to really change the world: connections, money, access. But I was also disappointed by the lack of courage. Security and comfort were valued higher than courage, impact, or compassion for those less fortunate than us. That disappointed me. Still, I'm very grateful for the people I met and the opportunities I had.

At some point, I read an article by Rutger Bregman about a school in London he called the “Hogwarts for do-gooders” – Ambitious Impact. I had long dreamed of starting a high-impact organisation, but I didn't know what exactly. The article described an accelerator programme – not backed by loads of VC funding – but aimed at helping people found or co-found the world's most effective charities. Reading it, I thought: whoa, there's a place in the world where people think like me – and are even more morally ambitious! That was the moment I told all my colleagues at ABN AMRO: I'm quitting. But I doubted myself. Why would they pick me for this programme? They get 4,000

applicants and only select about 10. Why would they choose a banker? Then someone told me that Rutger had this idea of starting a nonprofit called the School for Moral Ambition. For me, everything clicked.

So you touched base with him?

Yes. I thought: Rutger understands impact – but he doesn't have a connection to business, and I do. So I wrote him an email: “Hey Rutger, are you looking for a co-founder? I think you need me – and here's why.” Of course, I didn't get a reply. Rutger receives a lot of emails. But then I heard from a colleague that he knew one of the other co-founders. Three days later, I was having coffee with Jan-Willem van Putten. He told me they just had a Google Doc and this idea, along with Rutger's new book, Moral Ambition. But they thought: it should be more than a book. Moral Ambition could be a movement.

Jan-Willem's organisation, Training for Good, already ran fellowships. They were like the Robin Hoods of talent – recruiting top tech talent from Silicon Valley and placing them in policy organisations, lobbying for better AI regulation in Brussels, for example. With Rutger's book – they would extend the scope and increase the number of these programmes.

Both already thought that we should add something more accessible than the fellowships, so everyone who feels called by the concept of Moral Ambition can join. When I heard Jan-Willem talk about the idea of building a community of ambitious idealists, I got really excited. That's what I'd been doing for the past seven years!

He told me I could pitch this idea to the other co-founders – including Rutger. I remember spending two full weeks every evening crafting the best pitch I could on how to build a global community. I told them: “I'll need just one hour of your time to do the pitch in person.” And they gave it to me. I gave the pitch – and three days later, we started building this global community.

In a nutshell, what does the School for Moral Ambition do?

The reason we exist is that we believe the people with the greatest talents should work on solving the world's biggest problems. And we define those problems with a framework we call the Triple S Framework. We look for problems that are sizeable, – meaning lots of beings suffer from them now or in the future – solvable, so there are actual solutions to be found, and sorely overlooked, meaning not many people are working on them or not much funding is going into solving them. What we do is find the most effective ways to move talent towards working on these problems. We do this in three ways:

First, we run large-scale campaigns.

Second, we operate SWAT teams – our fellowships – where we recruit 10 to 12 top talents with an average of 10 years' work experience. Often these are former McKinsey consultants or people from high-paying corporate roles who quit their jobs. We pay them an average Dutch salary to work full-time on some of the biggest challenges of our time. Currently, we have two fellowships running. One is the Food Transition Fellowship. We chose this because billions of animals suffer every day in factory farming. It's our mission to end factory farming within our lifetime. Of course, this will also contribute to fighting climate change and protecting biodiversity.

The second topic we're tackling is tobacco control. I didn't know this before starting the school, but every year, eight million

people die due to smoking-related illnesses. This is entirely preventable. We focus on the tobacco endgame: regulating this harmful industry so that children born today will no longer be able to start smoking. If we raise enough funds, we will launch a third fellowship dedicated to introducing a global billionaire tax. We know this is a long game, but we believe it will significantly contribute to reducing global inequality.

So controlling social media is not part of your game plan?

At the moment, not through the fellowships. But we already have 16,500 people from over 130 countries who have joined our Moral Ambition community. We self-organise into Moral Ambition Circles – small groups of six to eight people who share the urge to create positive change. But often, it takes time and reflection to figure out how to act. We need courage. We need support. And these circles – which we offer for free – help people collectively explore how they can make the biggest contribution. We provide a long list of causes we believe are worth dedicating time to – including youth well-being, mental health, and regulation of artificial intelligence. I think that's very relevant for your community. Several circles have already started in Switzerland – groups of morally ambitious individuals helping each other to step up and follow through. That's wonderful. Also, 230 Circle participants have so far pledged to change the course of their career.

And how is it to work with your other three co-founders – and this big personality?

First of all, we have a lot of fun. We spent a lot of time together in New York during our global launch, working 14-hour days. But I felt like I'd just come back from a festival – we laughed so much. We're also critical of one another. We all come from different backgrounds – one from the non-profit sector, one's an entrepreneur, one's a journalist, one's a designer – so we

approach things from very different angles. That's a strength, but it also means we sometimes have five strong opinions in the room. It takes navigation. And being the only woman, I do sometimes feel like, "Hey, what does that mean?". There are moments when I get quite angry – thinking, "You just don't understand!" (laughs). Sometimes I struggle to find the right words to express what I mean. But I also know: anger doesn't do the job.

Why do you think moral ambition can change the world?

Because it gives a name to something many of us already feel. It allows people to identify as morally ambitious. We are also lucky to have a gifted writer like Rutger on board – someone who can communicate this vision in a way that's easy to understand and emotionally resonant. He inspires people to join us. That's truly a gift – to be able to work alongside him on this.

As a philosopher and now as a co-founder of the School for Moral Ambition, can you make sense of the world as it is right now? Because the world is a pretty troublesome place at the moment.

I think there is a lot of harm being done. And it makes me very sad to realise how those affected now will suffer consequences that extend generation after generation, making life harder and diminishing the chance to lead a fulfilling and flourishing life. But what I try to do is overcome the sadness. I try not to sit with my feelings too long, but instead turn them into action. I think that's what is highly needed: to motivate ourselves to ask what we can actually do, and then to organise. For me, that's the only way forward – to look for solutions, to collaborate, to think deeply and strategically in order to make change possible. I motivate myself to stay optimistic by focusing on what can be done, and by connecting with people who share a similar mindset and want to take action. That's what I see happening

every day in the moral ambition circles – with people from all over the world whom I train – who are ready to unite, to step up, and to ask: what can I actually do? I believe that's what is required in these difficult times: focusing on what we can do, rather than what we cannot.

A lot of people feel stuck. They don't think they can change much.

Well, for example, you could start a high-impact organisation or work for a charity. But you can also stay in a well-paid job and decide to donate, say, 10 per cent of your income to the most effective charities. That's something we promote. We call it the 10 per cent pledge with Giving What We Can, which is already a community of over 10,000 people donating a tenth of their income to the most effective charities. Or you could volunteer, or build a movement – whether political or our own – by starting a circle. And sometimes the best thing you can do is stay in your current organisation and help drive change from within. But for any of these paths, you need a vision: what does the world look like when it's good – when people flourish, when there is peace, when animals live lives worth living? Rutger points this out in his latest book: no one is born morally ambitious. What he found in sociological research is that 96 per cent of people who joined the resistance during the Second World War did so simply because they were asked. That insight has really stuck with me in my role as Community Director. It shows how important it is to surround yourself with people who raise your ambition – who don't say, "Oh no, don't do that," but rather, "Think bigger."

What does the world look like in your ideal vision?

That's a hard question, but I'm always deeply inspired by the work of Martha Nussbaum. She's an American philosopher, and she developed the Capabilities Approach. What I love about it is that she defines a basic threshold of things every human being needs: play, education, shelter, food – ten basic things. Once those basic needs are met, then we can start to flourish. In my ideal world, all beings – human and non-human – can flourish in the way that is natural to them, and have the space and environment to do so.

A lot of indigenous tribes did and still do that.

Yes! What I love about the indigenous work I've read is that it's not about more ambition – which can become very individualistic. That's how we often operate in the West. But in many indigenous traditions, it's more about relationships. The relationships between different entities are seen as more important than the entities themselves. Sometimes it's hard for us to fully grasp what that means. But it's about harmony and balance. I believe there's still a lot to learn there. Many people today are caught in a hedonistic treadmill. You never have enough, you always want more. Since your community includes many people in business, I want to mention one initiative I hadn't brought up yet, but which could be interesting. Last week, we held our biggest conference to date, organised together with Peter Singer – the well-known applied ethicist whose work shaped the effective altruism and modern animal welfare movements.

Now, together with him, we're launching a new movement called Profit for Good. The idea is simple: companies donate at least 10 per cent of their profits to the most effective charities. It was incredibly inspiring. We brought together companies from Australia, Bangladesh, and the US – all of them already doing this. One of them, Humanitix, a ticketing agency also launching soon in Switzerland, donates 100 per cent of its profits to high-impact causes.

The whole reason these companies exist is to earn money without harming others – and to give that money so others can solve problems that don't have a business model. Some things can be solved through business, but some simply can't. This is such a powerful movement. We're seeing many businesses in the Netherlands already join in. For example, Rituals – you may know the wellbeing brand – has committed to donating 10 per cent of its profits and is fully on board. I really believe this is the most urgent time to become morally ambitious.

www.moralambition.org

The co-founder of the School for Moral Ambition, Julia van Boven, highlights its mission to mobilise talented individuals to tackle the world's biggest overlooked problems through targeted fellowships and community-building. The school fosters moral ambition by connecting like-minded people, inspiring action, and promoting lasting impact on issues like factory farming, tobacco control, and global inequality. Julia van Boven is a philosopher and co-founder of the School for Moral Ambition, dedicated to driving positive social change. She founded this initiative together with Rutger Bregman, a renowned Dutch historian and bestselling author.



PHOTO: JULIA VAN BOVEN

Die Waffe der Frau

Kinderbraut oder Kinderärztin?
Bildung macht den Unterschied!

PLAN INTERNATIONAL

The Girls' Rights Organisation

JETZT SPENDEN
und Mädchen fördern

plan.payrexx.com/pay?cid=5151ee65

DER PHÖNIX-EFFEKT

Wie aus Unsicherheit echte Stärke wird

Natia Skhvitardze gründete mitten in der Pandemie ihr eigenes Finanzunternehmen – und wagt jetzt den Schritt in die USA. Ein Gespräch über Mut, Kultur und innere Stärke – und welcher Mix nachhaltigen Erfolg ausmacht.

INTERVIEW: CLAUDIA GABLER

Ladies Drive: Natia, würden Sie sich selbst als „Zahlenmensch“ bezeichnen?

Natia Skhvitardze: Absolut! Präzision, Struktur und Klarheit haben mich schon früh fasziniert. Zahlen lügen nicht – sie bilden eine verlässliche Grundlage für klare Planung und fundierte Entscheidungen.

Mussten Sie schon früh Ihre Flexibilität unter Beweis stellen?

Ganz klar: ja! In der Finanz- und Buchhaltungswelt – sowohl in Georgien als auch international – gibt es viele Herausforderungen, besonders für Frauen. Zwar sind die meisten Buchhalter:innen in Georgien weiblich, aber strategische oder leitende Rollen im Finanzbereich sind oft noch von Männern

besetzt. Ich habe hart dafür gearbeitet, solche veralteten Denkmuster zu durchbrechen. Das Jonglieren zwischen einem anspruchsvollen Beruf und dem Familienleben hat viel Flexibilität gefordert. Doch jedes Hindernis hat mich resilienter gemacht, meine Anpassungsfähigkeit gestärkt und letztlich meine Führungsqualitäten gefördert.

Was bedeuten Flexibilität und Sicherheit im georgischen Kontext? Gibt es hier kulturelle Unterschiede?

In Georgien bedeutet Flexibilität oft, mit Ungewissheiten umzugehen – sei es durch politische oder wirtschaftliche Instabilität – und dabei trotzdem fokussiert und ausdauernd zu bleiben. Sicherheit ist hingegen schwerer zu erreichen, insbesondere im

Arbeitsumfeld. In Grossbritannien, wo ich studiert und gearbeitet habe, sind Arbeitsrechte und persönliche Freiheiten institutionell besser geschützt. In Georgien erfordert es weit mehr Anstrengung und Durchhaltevermögen, eine gesunde Unternehmenskultur aufzubauen. Ich bin stolz, dass es uns bei der FAS Group gelungen ist, ein Arbeitsumfeld zu schaffen, das europäischen und amerikanischen Standards gerecht wird.

Was können die beiden Kulturen voneinander lernen?

Georgien lebt von Herzlichkeit, Gastfreundschaft und menschlicher Nähe – das prägt persönliche wie berufliche Beziehungen. Von Europa können wir Struktur, Verlässlichkeit und langfristige strategische Planung lernen. Ich glaube, die Kombination aus emotionaler Intelligenz und operativer Disziplin ist der Schlüssel für nachhaltigen Erfolg.

Sie haben Ihr Unternehmen während der Pandemie gegründet und dafür eine sichere, gut bezahlte Stelle aufgegeben. Woher haben Sie den Mut genommen?

Rückblickend war das tatsächlich ein mutiger Schritt – aber einer, der sich richtig angefühlt hat. Ich hatte lange den Wunsch, etwas Eigenes aufzubauen, doch der richtige Moment schien nie zu kommen. Als die Pandemie die Welt erschütterte, war das paradoxerweise mein Antrieb: Ich fragte mich: „Wenn nicht jetzt, wann dann?“ Es war ein Sprung ins Ungewisse, getragen von einem lang gehegten Traum und dem Glauben daran, dass in Herausforderungen oft die grössten Chancen liegen.

Was war Ihre wichtigste Lernerfahrung bisher?

Die wertvollste Lektion war: an sich selbst zu glauben – gerade dann, wenn andere es nicht tun. Träume wirken oft unrealistisch, bevor sie Realität werden. Und: Man schafft es nicht allein. Erfolg ist ein Team sport. Die richtigen Menschen an der Seite zu haben, ist genauso wichtig wie eigene Ambition.

Wo möchten Sie mit Ihrem Unternehmen in zehn Jahren stehen?

Noch vor Ende 2025 möchte ich eine US-Niederlassung der FAS Group eröffnen. Daran arbeiten wir bereits aktiv. Langfristig sehe ich unser Unternehmen als anerkannten Anbieter für hochwertige Finanzdienstleistungen und innovative digitale Lösungen – sowohl in Europa als auch in den USA.

Welche Rolle spielt die schweizerische Stiftung BPN für Sie?

BPN Georgia war ein grossartiger Partner – besonders in der Anfangszeit. Für kleine Unternehmen ist es enorm wertvoll, eine vertrauenswürdige Organisation an der Seite zu haben, die Mentoring, Ratschläge und echte Ermutigung bietet. Diese Unterstützung hat unsere Entwicklung entscheidend mitgeprägt.

Ihre drei Tipps, wie man in unsicheren Zeiten durch Flexibilität Stabilität gewinnt?

- 1. Beherrsche dein Handwerk** – kenne dein Fachgebiet in- und auswendig.
- 2. Bau ein starkes Team auf** – umgib dich mit Menschen, denen du vertraust und die an deine Vision glauben.
- 3. Glaub an dich selbst** – auch wenn es schwierig wird. Unerwarteter Selbstvertrauen verwandelt Ambition in Realität.

BUSINESS SISTERS AUFGEFASST – JETZT SEID IHR DRAN!

Werdet Teil einer Bewegung mit Impact: Unterstützt mutige Unternehmerinnen in Georgien als Unternehmenspatinnen im Rahmen des BPN-Programms. Denn Female Empowerment endet nicht an der Landesgrenze – es beginnt dort, wo Frauen füreinander eintreten. Einige unserer Business Sisters sind bereits aktive Unternehmenspatinnen, allen voran Sandra-Stella Triebel, Herausgeberin von Swiss Ladies Drive sowie Präsidentin und Gründerin der League of Leading Ladies. Macht auch mit!

„BPN teilt das Kostbarste auf dieser Welt: Wissen, Erfahrung, Netzwerk. Ich höre aus all den Entrepreneur-Stories, die wir in jeder Ladies Drive-Ausgabe vorstellen, wie wertvoll es ist, von BPN begleitet zu werden, wie viele Türen sie öffnen können und wie nachhaltig und effektiv ihr Engagement ist. Deshalb habe auch ich mich als Unternehmenspatin engagiert“

SANDRA-STELLA TRIEBEL,
SWISS LADIES DRIVE



FOTO: TONEX GOLA

**JETZT
UNTERNEHMENS-
PATIN
WERDEN!
bpn.ch**

**Unternehmerinnen für
Unternehmerinnen**

Kleinunternehmen fördern – das ist der Zweck des Schweizer Business Professionals Network BPN. Seit 2016 ist BPN in der 1,2-Millionen-Hauptstadt Tiflis präsent und unterstützt Unternehmer:innen wie Natia Skhvitardze im ganzen Land mit einer auf Werten basierenden Palette an betriebswirtschaftlicher Ausbildung, Beratung, Zugang zu Finanzen, Netzwerk und Coaching. Die Stiftung finanziert sich durch Spenden, welche steuerlich absetzbar sind, und ist ZEWÖ-zertifiziert.

Wendy Soledad Penaloza

LEADING TRANSFORMATION WITH PURPOSE

Wendy Soledad Penaloza is the CFO of Astara Central Europe, a key player in the global mobility sector. Today, automotive manufacturers are undergoing one of the most disruptive transformations in their history – as they shift from traditional car brands to comprehensive mobility service providers.

Born in Ecuador, Wendy brings a clear and uncompromising vision to the table: the industry must embrace sustainable innovation – and make room for more women in leadership.

“Every transformation comes with its share of challenges and opportunities to learn and self discovery,” she says. “But navigating rough waters shapes us. Just like failure, it can reveal untapped potential and strength.”

One thing is crystal clear to Wendy: we urgently need to rethink how we use natural resources – and do so in a far more sustainable way. But sustainability, she insists, is not about renouncing comfort or quality of life. “It’s about creating a new way of living together – one that’s holistic, inclusive, and future-oriented,” she explains.

As Astara reimagines mobility, its top finance executive is helping drive change where it matters most: at the intersection of business, society, and the planet.

BY SANDRA STELLA TRIEBL

Ladies Drive: What is the scent – the perfume – of your childhood?

Wendy Soledad Penaloza: Of my childhood? Roses. Wild roses. That one’s easy, actually.

Tell me more about the wild roses.

Well, I grew up in the city, but my grandparents lived in the countryside, and they had a lot of wild roses. For me, that scent is linked to freedom, adventure, a care-free life – just enjoying the moment. Even today, funnily enough, I’ve managed to find perfumes that carry that strong, wild rose fragrance. And every time I spray it on, it’s like – boom – I’m alive. Energised and ready to take the day.

When someone has such a prominent career and holds a leadership position like you do, that usually comes with a lot of pressure. You just mentioned

that the scent of wild roses symbolises freedom for you. How do you try to create that sense of freedom within your current role, your job, and your career?

Freedom comes from being able to do what you truly believe in. It doesn’t matter what field you’re in – finance, sales, automotive, family – it’s about having the freedom to pursue what matters to you. And once you have that, you naturally aim for the best possible outcome. A lot of people say, “Oh, finance is so boring.” But once you believe in what you’re doing – and you do it with conviction – it changes everything. You become whole. You start to see things differently. There’s no such thing as “I can’t do it.” It’s quite the opposite. Whenever I’ve done something with full heart and full passion, I haven’t focused on what’s happening around me – I’ve focused on what I believe in and where I want to go. That’s what freedom really is: the freedom to choose and to do what you truly believe in.



PHOTO: GIAN MARCO CASTELBERG

One of the bold female role models in car industry: Mother of two Wendy Soledad Penaloza is CFO of Astara Central Europe with prior responsibility for finance and performance across multiple markets. Previously, she served as Managing Director of Opel Switzerland, building on long-standing roles at General Motors across finance, marketing, and turnaround functions. Active in the industry since 2002, she brings broad international experience with mandates in Switzerland and Belgium.

How do you handle mistakes or failure?

I see them as the greatest opportunities. I wouldn't be where I am today without them. Sure, I struggle when I fail – who doesn't? But then I think: okay, how do I fix this? And, in fact, those failures were the biggest learning moments of my life. They pushed me to grow, to become a better version of myself. They helped me develop during key phases in my career and encouraged me to seek out new opportunities and embrace unfamiliar contexts. Sometimes, when you feel lost and you begin to rediscover yourself, that's exactly when you evolve – professionally and personally.

Can you share one of the most important crossroads you've encountered in your professional journey?

The boldest decision I ever made was leaving finance. I was deeply rooted in corporate finance – my entire career was built on it. My goal back then was clear: become a CFO. But then came the opportunity to become Managing Director of a brand in Switzerland. And that was a major turning point. I thought: I might never return to finance. I didn't have experience in sales, nothing that would guarantee success in that space. So I jumped into something completely unfamiliar, armed with nothing but conviction and the will to make it work. Looking back now, I honestly don't know what I was thinking! *(laughs)* From a safety perspective, it was like jumping off a bridge without a rope. But I told myself: if I fail, at least I tried. I stepped out of my comfort zone. It shook my world – but I would never, ever regret doing it.

You have been in the role of Global Head of Environment and ESG at Astara. Can you share the challenges you've encountered regarding ESG?

I became involved in ESG because I was personally passionate about the topic. I had read a lot about it privately. So once again, I decided to take a leap of faith. Despite the fact that this isn't a green industry by nature, I was convinced that we could still make a positive impact. We have choices – and the power to make a difference.

For example, Astara launched the first sustainability report and implemented concrete targets across all our markets, including in Latin America – countries like Chile and Peru, where the topic still carries a lot of taboos due to the lack of infrastructure, such as charging stations for electric vehicles. Astara began tracking the emissions and educated the operational teams on what those numbers meant and why they mattered.

Incredibly, Astara managed to reduce emissions by more than 30 per cent. Astara redefined the company car policy, shifting fully to electric vehicles and PHEVs, ensuring that employees also follow this sustainable mobility approach. All Astara offices were transitioned to renewable energy, Astara eliminated single-use plastic bottles, and digitalised workflows to move towards a paperless operation. Astara achieved a lot – and it was an incredible journey. One of our successes in Switzerland was the launch of a circular economy initiative focused on battery recycling. It truly transformed how our global work-

force perceived sustainability. The thing about sustainability is: yes, it comes with upfront costs and investments – but it can also generate new revenue streams and evolve into a key pillar of operational excellence.

One part of ESG is also the social component – namely diversity and inclusion. How do you approach transforming a traditionally conservative company culture? And how many women currently work at Astara globally?

Our global target is 33 per cent by 2027 – this remains a major topic in the automotive industry. Compared to 20 years ago, we've seen massive change and progress – but we're not there yet. It's still a very male-dominated field, and the pace of change has been slower than expected. There's still a lot we can do, especially by promoting role models. At the executive and C-level, in particular, the automotive industry lacks visible female figures. That's a challenge. Astara has developed strong retention programmes and is actively working on tailored career development tracks. Career growth shouldn't be one-size-fits-all, and it's not just about gender. For example, someone who wants to start a family shouldn't be penalised. There's a lot of untapped talent – but too often, we fall short because we assume that one development pathway fits everyone.

Have you looked into when and why women tend to drop off the path to top management?

When women look at top leadership, they mostly see men. If breaking through looks too difficult, many choose to switch industries after a few years. I can't say for sure if this is unique to automotive, but the industry hasn't been very family-friendly, especially when it comes to flexible working hours or adaptable contract models. We are working to become more flexible – but there's still room to grow.

Are you actively investing in employer branding to attract more women to Astara?

Astara has done a lot in terms of branding, but our primary focus is on attracting talent. Performance is key, and while gender diversity is an essential part of that, diversity goes beyond gender. Astara collaborates with organisations like Ladies Drive and with universities. We're also preparing to launch a mentoring programme, with a strong focus on supporting women in leadership roles. But, of course, meaningful change takes time.

How much emotional expression is acceptable – even necessary – for a leader, particularly in a male-dominated industry? We're in a highly emotional, passionate industry.**Amore motore.**

Exactly. The design, the engine, the colours – every detail in a car is the result of passion. As a leader, I ask myself: how can we channel emotions into something constructive and impactful? Many say that strong leadership means having a strong character. But part of being emotionally intelligent is having

empathy. You can lead with passion, with your heart, with your convictions. It's not the facts that move people – it's emotion. I'm proud to be an emotional leader. At least it brings some life into the room! And I firmly believe in diversity. It brings new ideas, fresh perspectives, and innovative concepts. What I dislike is when people use diversity to divide rather than to unite. At the end of the day, we're all in the same boat – in the same team, in the same company, on the same planet. It's better to collaborate.

If you look at the world today, the overall situation feels tense and uncertain. How do you personally navigate these multiple crises and this constantly shifting, highly complex world?

I always ask myself: what can I do? Can I contribute in some way? Can I help to mitigate the situation? How can I use my own talents to create a positive impact? We often get caught up in all the bad things that are happening because we have constant access to information – through social media, through the news. We should focus on the good, the more good we're able to do. Conversely, if we fixate on the bad, we tend to perpetuate negativity.

Absolutely. One last question then: How can someone become a truly effective troubleshooter in today's world?

Focus on the impact you want to make – across everything you do. Ask yourself: how can I help? How can I support? Even as a finance professional, I can ask: how can I enable my organisation to go further? And as a mother: how can I raise my children to become kind, thoughtful human beings? That's how I approach life – by striving to be the best version of myself. And I hope that energy cascades down to everyone around me. Everything we do creates a ripple effect. So instead of only focusing on the problems out there, we should focus on strengthening ourselves from within. Because if we're strong inside, we can cope with almost anything that's happening outside.

Astara – The Open Mobility Company

Astara is an innovative mobility company that puts people first and is committed to sustainability. With revenues of over EUR 5 billion in 2024, Astara provides tailored mobility solutions designed around diverse customer needs and the specific conditions of each market – ranging from outright purchase to subscriptions and car-sharing. This modern mobility ecosystem is built on the Astara platform and intelligent data management.

All of this is made possible by Astara's diversified, multicultural team of 3,000 employees from nearly 50 nationalities. The company currently operates in 19 countries across three continents: Europe, Latin America, and South-East Asia.

In Switzerland, Astara is the third-largest private automotive importer, responsible for the brands Hyundai, Nissan, KGM (formerly SsangYong), MG, Maxus, Fiat, Abarth, Alfa Romeo, and Jeep. The Astara Move car subscription offers customers a wide selection of models at attractive fixed monthly prices and with flexible terms, allowing vehicles to be swapped as needs change. For corporate mobility solutions, the Astara B2B & Fleet team acts as a single, expert partner – cross-brand, centrally managed, and tailored to each client.

MOVE. IT'S YOUR RIGHT.

www.astara.com

www.astaramove.com

ANCIENT LUXURY SKINCARE

Ein leichtes Wunderöl, das sich wie Seide anfühlt und Wunder wirkt, um die Haut zu pflegen, mit Feuchtigkeit zu versorgen und zum Strahlen zu bringen.

Das Kumkumadi-Öl ist eine luxuriöse Mischung aus Safran und vielen anderen handverlesenen Superkräutern.

Eine leistungsstarke Hautpflege für beschäftigte Berufstätige, die mit minimalem Aufwand maximale Ergebnisse erzielen möchten.



an excellent gift for all skin types



WWW.SHANKARA.EU

Award Winner

NATURAL 100% Hand & Made

Shankara
Timeless Kumkumadi Oil
For Tri-Dosha All Skin Types

Manjishtha evens out skin tone & promotes a healthy glow

Red-Gold Saffron improves skin complexion

Shankara Kumkumadi Oil

Red Sandalwood soothes skin irritations

WOMEN IN SCIENCE

Wenn die Berufung so lässig wie ein Hobby ist

TEXT: DÖRTE WELTI

Einer der wenigen Preise, die ausschliesslich Frauen in der Wissenschaft berücksichtigen, ist der L'Oréal-UNESCO For Women in Science International Award. Er wurde dieses Jahr zum 27. Mal in Paris vergeben. Wir hatten die Möglichkeit, eine der fünf Preisträgerinnen, Prof. Dr. Claudia Felser, zu treffen.

Wir haben nur wenig Zeit - zehn Minuten sieht das Protokoll vor, Location ist das imposante UNESCO-Gebäude in Paris. Alle Preisträgerinnen müssen/dürfen einen Marathon an Interviews über sich

ergehen lassen, Kolleginnen und Kollegen aus aller Welt surren wie Bienen durch die Korridore zu den einzelnen zur Verfügung gestellten Räumen. Claudia Felser ist die Ruhe selbst. Entspannt und fröhlich lächelnd harrt sie der Fragen. So offen und unkompliziert, wie sie sich gibt, wünscht man sich, man hätte Stunden Zeit für ein ausführliches Gespräch. Humor hat sie auch. Auf die Frage, was ihr Hobby sei, antwortet die gebürtige Deutsche: „Vizepräsidentin“. Nein, man hat sich nicht verhöhrt. „Ich

habe viele Hobbys, die nicht so typisch sind“, fährt sie amüsiert fort - und meint damit ihre Forschungstätigkeiten. „Vizepräsidentin mache ich im Nebenamt, also quasi wie ein Hobby.“ De facto ist sie hauptberuflich Direktorin am Max-Planck-Institut für Chemische Physik fester Stoffe in Dresden - und „so nebenbei“ seit 2023 Vizepräsidentin der Max-Planck-Gesellschaft: „Es ist natürlich viel mehr als ein Nebenjob oder ein Hobby. In erster Linie aber macht es Spass! Ich lerne gerade sehr viel für mich, vor allem

über Technologietransfer.“ Wenn man dann noch ein bisschen bohrt, erfährt man, dass Claudia Felser morgens um sechs Uhr in Dresden im Schwimmbad anzutreffen ist - und ausserdem noch Enkelkinder hat. Da bleibt aber wirklich nicht mehr viel Zeit für irgendwas.

BAHNBRECHENDE FORSCHUNG

Begründung der Jury für die Wahl von Prof. Dr. Claudia Felser als Preisträgerin: „Die Auszeichnung For Women in Science erhält Claudia Felser für ihre bahnbrechende Forschung, die die drei Disziplinen Physik, Mathematik und Chemie miteinander verbindet. Sie hat neue magnetische Materialien entdeckt und entwickelt, die das Potenzial haben, die Zukunft grüner Energietechnologien zu revolutionieren. Ihre Arbeit hat ein neues wissenschaftliches Feld - die topologische Quantenchemie - begründet und das Verständnis von rela-

tivistischer Materie grundlegend verändert.“

KEINE GERADE KARRIERE

Eine Trailblazerin also - und keine Wissenschaftlerin, wie man sie sich vorstellt, mit so ganz geradem, vorbestimmtem, akademischem Weg. Sie sieht sich deswegen auch als Role Model. „Ich war ursprünglich nicht im Gymnasium“, überrascht Claudia Felser. „Ich war zunächst auf der Realschule und bin dann dank eines Mathelehrers, der bei meinen Eltern für den Wechsel geworben hat, in der achten Klasse aufs Gymnasium gekommen.“ Sie studierte erst Sonderpädagogik, nicht Naturwissenschaften, obwohl sie Mathe- und Chemieleistungskurs belegt hatte - man habe Frauen damals noch auf Lehramt trimmen wollen. Sie studierte in Köln, bekam ein Kind während der Promotion - und eigentlich wäre damit eine wissenschaftliche Karriere undenkbar gewesen. Aber: „Ich hatte einen sehr verständnisvollen Doktorvater, der hat mich grossartig unterstützt.“ Ihr Vorbild macht Schule: Ihre eigene Tochter promoviert derzeit am Fraunhofer-Institut - und hat gleich zwei Kinder in dieser Zeit bekommen.

MENTORIN FÜR NACHWUCHS

Claudia Felser gibt ihre Erfahrungen gerne an junge Frauen weiter: „Wenn ich auf wissenschaftlichen Nachwuchs treffe, erzähle ich von meinem Weg in die Wissenschaft. Ich mache persönliches Mentoring für Frauen in meinem

Feld - dort, wo ich etwas bewegen kann -, das ist mir sehr wichtig.“ Kernpunkt ihrer Erfahrung: Du musst nicht immer die Beste vorne am Start sein. Man muss auch andere Wege gehen dürfen. Sie hat ihre Meinung auch dem Bundespräsidenten von Deutschland, Frank-Walter Steinmeier, am Nachwuchsanlass „Jugend forscht“ unverblümt mitgeteilt: „Es ist wichtig, dass die Schulen durchlässig sind - dass wir inklusiv den Talenten auch später noch Möglichkeiten geben.“

WORLD PEACE

Wie wichtig ist so ein Award für sie, wie der, den sie von L'Oréal verliehen bekommen hat? „Es ist eine in der Wissenschaft sehr renommierte Auszeichnung - zudem ein internationaler Award.“ Sie habe sich mit ihren Preisträgerkolleginnen von Kontinenten wie Afrika oder aus Ländern wie China darauf geeinigt, dass das Zauberwort der Stunde World Peace sein muss. „Was mir zudem sehr gefällt, ist die Verknüpfung von Beauty mit L'Oréal, Inklusion mit UNESCO sowie Science - das ist weltweit einzigartig.“ „Frauen in den Wissenschaften sind keine vermeintlichen Nerds - auch sind wir sehr vielfältig, und ja, durchaus auch geschminkt“, lautet ihre offene Meinung. „Ich hatte diese Diskussion am Anfang in meinem Schülerlabor - frei nach dem Motto: Sind lackierte Fingernägel im Labor okay? Da kann ich nur sagen: absolut ... und gerne mehr davon. Wissenschaft und Beauty schliessen sich nicht aus - im Gegenteil!“

Prof. Dr. Claudia Felser

„Frauen in den Wissenschaften sind keine vermeintlichen Nerds - auch sind wir sehr vielfältig, und ja, durchaus auch geschminkt.“



2025 INTERNATIONAL AWARDS CEREMONY



Laureates on stage (v. l. n. r.): Prof. Priscilla Baker, Prof. Barbara Finlayson-Pitts, Audrey Azoulay, Generaldirektorin UNESCO, Jean-Paul Agon, Präs. Fondation L'Oréal, Prof. Claudia Felser und Prof. María Teresa Dova

Das Schweizer Programm des L'Oréal-UNESCO For Women in Science Förderpreises wurde in der Schweiz am 3. Februar 2025 lanciert. Auch hier winken Förderpreise für vier Nachwuchswissenschaftlerinnen, die an Universitäten oder Forschungsinstituten in der Schweiz in den Naturwissenschaften tätig sind. Bewerbungen waren bis zum 31. März 2025 möglich. Die Vergabe dieser ersten Förderpreise des lokalen Schweizer Programms in Zusammenarbeit mit der Schweizerischen Akademie der Technischen Wissenschaften (SATW) wird Ende Oktober dieses Jahres stattfinden.

forwomeninscience.com

Carole Ackermann interviews Maggie Chen,
Professor at EHL Hospitality Business School, Lausanne

HOW EXPERIENCE ECONOMY AND HOSPITALITY VIBES WORK

Meng-Mei Maggie Chen holds a bachelor's degree from Taiwan, a master's from the US, and earned her PhD in the UK. With extensive academic experience as a faculty and visiting professor, she specialises in marketing courses closely tied to the industry. As the author of *Hospitality Vibes: The Positive Energy When People Interact with Like-Minded People*, she explores the differences between the experience economy and hospitality vibes, and how the latter can address talent shortages, societal changes, and technology-related issues in the traditional hospitality industry. Before academia, Maggie worked in various tourism sectors, including hotels, casinos, travel agencies, and consulting on three continents.

Maggie Chen, could you share your first experience staying at a hotel?

Maggie Chen: When I was young, my father sometimes took the family to visit his factory in southern Taiwan. I always suffered from motion sickness. After several hours on the road, when I finally arrived at the hotel, it marked the end of a painful journey and the beginning of a comfortable and pleasant experience. I've associated hotels with positive emotions since I was young!

As someone who has studied and worked on all continents, what aspect of that experience has most influenced your career?

Being confident in my identity and staying true to my values helps me navigate between diverse cultures. Companies have recognised the benefits of diversity in thinking, not just in presence. I have the pleasure of working with open-minded people whose professionalism and attitude enable me to show my true self. When there are disagreements, my values guide my decisions.

You began your work life in tourism and consulting before moving into teaching. Did this background help you gain the interest and trust of students

or industry professionals?

How do we form a friendship? How do we persuade others? By showing what we have in common. It's easier to start a relationship by sharing my work experiences with practitioners. This commonality grants me credibility and authority because I have been there and done that. Maybe it's also related to empathy – through my work experiences, people know I understand.

Part of your role involves research, and you recently published a book about hospitality vibes. What motivated you to select this topic?

Societal changes, the popularity of vacation rentals and meal delivery services, technology, and talent shortages have formed the perfect storm for the hospitality industry. I care deeply about the future of the industry because many of my students and alumni work there.

“Employees start calling each other by their favourite foods, and customers get curious and start asking why.”



Hospitality Vibes is my reflection on the current crisis and my suggestions to transform the industry to become more energetic than ever.

Can we address the challenges described in your book?

What is Hospitality Vibes? It is the positive energy when people interact with like-minded people. Loneliness is an epidemic in many countries, and one in five employees across different industries feels lonely. Alternatively, good relationships are fundamental to human well-being. However, societal changes and technology have made initiating and maintaining relationships challenging. The hospitality industry can leverage its strengths in human skills to bring like-minded people together and develop meaningful relationships. The industry will shift from serving to hosting – from focusing on service quality to creating hospitality vibes.

How do we do it?

We can leverage design, create programmes for customers and employees to co-create experiences, and use technology to free up employees' time for interactions.

In the last issue, the CFV CEO Nadja Lang discussed talent shortages. How can Hospitality Vibes assist the traditional hospitality industry in tackling talent shortages?

We need to transform the industry to become human-centric, putting both employees and customers at the centre of everything we do. We become employee-centric when employees align their values with the company's purpose and find meaning in their work. The industry's new purpose is to become the social fabric and gather like-minded people to create hospitality vibes. Employees will become hosts and bring people together. When employees

shift from servers to hosts, their social status improves. When employees understand the crucial importance of human interaction for well-being, they find meaning in their work.

How do we create human interactions?

A Japanese convenience store asks its employees to write down their favourite food, for example, sushi or lasagne, and prints it on their name tags. Guess what? Employees start calling each other by their favourite foods, and customers get curious and start asking why. As you can imagine, these initiatives create opportunities for people to break the ice and start interacting.

With the significant growth in hospitality, estimated at +15% more travellers per year worldwide, how can we bridge the skill gap in the industry?

We will leverage both technology and community. Digital education will provide a personalised learning journey at scale. With AI everywhere, humans will compete in terms of human skills. Human skills can only be developed through human interaction. We need communities to support social learning – and this part will be hard to scale up.

Many aim to create experiences, but you advocate for creating vibes. How do these differ?

Offering experiences has not saved the hospitality industry from competition in the sharing economy, nor has it managed to solve the talent shortage. Customers have shifted from passive receivers to active participants and want to create their own experiences. Employees want to do more than just serve customers. That's why the industry needs to transform from providing experiences to co-creating vibes with employees and customers.

Can you recount a moment in hospitality that profoundly affected you?

My first international flight after my husband's passing was extremely difficult. It was during the COVID pandemic. I cried silently and hid my tears under my mask.

Suddenly, I heard a lady say, “Madam, are you OK?”. I saw a flight attendant looking into my eyes. I knew she had seen my tears. Suddenly, it felt like there was nobody around except her and me. Two human beings connected. In this isolated and overwhelming world, humans need human connection – meaning one human being sees, hears, and understands another.

The theme of this issue is “Trouble's Coming: Less Drama, More Solutions.” Does your book offer practical solutions for the hospitality sector?

We can all describe the challenges associated with the sharing economy (a marketing problem) and talent shortage (an HR problem). We've tried many solutions but have had little success. My unique contribution is to see through the symptoms, discover human needs, and develop feasible solutions. By doing so, companies will attract, engage, and retain both customers and employees. Hospitality Vibes is not only for the hospitality industry but also for all industries that want engaged customers and employees.

The hospitality community is predominantly male, particularly in top management. Do you notice enough female talents interested in pursuing a career in hospitality, and what advice would you give them?

I've noticed that female general managers and CEOs have emerged in the hospitality industry. Congratulations to these ladies! I encourage them to leverage their strengths and life experiences. Because these leaders are the first to break the gender ceiling, I also encourage them to socialise with each other and form a meaningful community. I encourage young female talents to remain optimistic and give the industry a few more years. I urge hospitality leaders to make the industry sustainable by making it a better place for the next generation. Change will come.

I also encourage female talents to discover their unique strengths and seek opportunities to shine. Humans are happier when they can use their strengths. And always be available for family and friends.

DR CAROLE ACKERMANN

is the CEO and co-founder of Diamondscull AG, a company that invests in start-up businesses. She is President of the EHL Group (founded as École hôtelière de Lausanne), the global benchmark in hospitality education, and serves on the Boards of Directors of Allianz Switzerland, BKW, BVZ Holding, and the Swiss Food & Nutrition Valley (SFNV).

PHOTO: TOBIAS SUTTER



Elizabeth Thomas

“Never Stop Asking Questions”



In a world where change is the only constant, a commitment to flexibility goes a long way. To connect teams across the globe and orchestrate change, Elizabeth Thomas, Global Continuous Improvement Lead at ABB, relies on genuine human relationships and on an employer who values flexible working to ensure its team members thrive.

Ladies Drive: Elizabeth, you have an intriguing title: Global Continuous Improvement Lead – what does it mean exactly?

Elizabeth Thomas: My job is to develop and implement strategies for continuous improvement. This can range from minor process improvements to major innovations. My work area spans across 13 regions around the globe to ensure seamless end-to-end collaboration between all the different teams involved. An important part of my job is building relationships with the teams I work with. This means visiting different sites, understanding the particular challenges they face, and building communities. The innovative ideas will only emerge if there is an atmosphere of mutual trust.

Continuous improvement often means changing the way people work, and people are likely to resist or even reject those changes. How do you bring teams on board without overwhelming them?

This is where the value of building relationships comes in. Imagine having an outsider show up one day and tell you that you need to do your job differently – resistance would be guaranteed! But if you take the time to build a connection, listen actively, find out what makes the team tick, and generally lead with empathy, that approach opens doors that would otherwise stay firmly shut.

So, it all comes down to establishing a bond with the people you work with?

Yes! It's actually simple. At the beginning, I made it a priority to meet my teams and make time for coffee – even virtually – and now I have contacts all over the globe who I can rely on. It's all about building trust, fostering communities, and

cultivating good relationships. Individuals seek recognition and inclusion, which is often associated with increased participation in projects. And on a more informal note, I find that when people are under pressure, humour often helps. *[Laughs]* It deflates tension and makes you open up.

What about your own continuous improvement? What do you do to stay ahead of changes and developments in the workplace?

To improve how I collaborate with different teams in different environments, my soft skills are in constant evolution. As there is a lot of ambiguity in the world, we all need to become critical thinkers, stay curious, and ask the right questions. On a more academic level, I noticed a gap in my learning. My original background is software engineering, but I have gradually moved on to a more strategic role. So, last year, I started an Executive Master's in Management & Technology (MAS MTEC) at ETH Zurich, and this programme will keep me busy for another year.

Quite a challenge! How will you fit an Executive Master's into your full-time working schedule?

Actually, I am very lucky to have an employer who values flexibility. At ABB, all roles – even management roles – are adjustable to part-time or full-time. During the first year, I decided to keep my full-time schedule, knowing that I could make up for the days at uni as part of this commitment to flexibility. Seeing how well this worked, I will continue in this way, taking the odd day off to accommodate the various schedules. I find that my co-workers – all around the globe – are extremely forthcoming. They will gladly adjust their meeting schedules to my time zone and workflow, know-

ing that I will do the same to achieve effective collaboration.

You've experienced first-hand the impact of mentoring. What was your biggest takeaway?

Mentoring has been a game-changer for me. Three-and-a-half years ago, I entered the “Female Mentoring & Development Programme” within ABB and was taken under the wing of a very senior leader in Slovakia. I learned a lot about self-reflection. I had the unique opportunity to shadow him for one week and see for myself the daily responsibilities of a senior leader. I gained precious insights into decision-making processes and finally asked myself: is this what I want to pursue?

And... was it?

Absolutely! But I also believe in giving something back, so after one year, I signed up as a mentor myself. I had a mentee in Japan. I'm grateful to have had the opportunity to be a mentor to her but also to learn from her about a new culture and different ways of working.

Looking ahead: when you think about the next generation of women in leadership, what mindset or skillset do you believe will matter most in navigating complexity and building resilience?

I would say: be courageous, be bold, ask questions, and don't be afraid of asking again until you gain clarity. Build a solution-oriented mindset. Also, build your network and invest time in programmes, whether it's employee resource groups or a mentoring programme. Look for informal sponsors who will speak up for you. Finally, build resilience, get out of your comfort zone, ask for help – and most importantly, never give up!

SABRINA DURANTE

is a communications specialist with Advance, the leading business association for gender equality in Switzerland. Advance is a network of close to 150 Swiss-based companies committed to increasing the share of women in management. www.weadvance.ch

PHOTO: CLAUDIA LARSEN



Radical Clarity and Honesty

How to Navigate Stormy Weather

SAFE HARBOUR

In the harbour the waters are calm. It is the ideal time to build a solid foundation before you head out to the open sea with your crew. In today's world, however, most companies are out at sea battling stormy weather with a somewhat wobbly foundation. So, as we all know from experience, it's better late than never to build and command a ship that can withstand the weather on the open seas – and to have a seaworthy crew running that ship.

What does a seaworthy crew look like? It's made up of people who are mentally flexible, have a can-do attitude, and are team players. Ideally, the crew is values-based and purpose-driven, allowing them to more easily tap into an inner strength that continuously pulls them toward a common vision and makes it easier to work through the challenges and obstacles they will face along the way.

So where to begin as a leader?

ABOVE ALL, BE HUMAN

What do you do in your personal life when the going gets rough? What helps me most is knowing that my family and friends are always there for me; these are people who know and believe in me. I can reach out to them at any time when facing a challenge and being unsure how to move forward. Sometimes it's enough to have someone simply listen to me without judging or trying to fix the situation. Just verbalising a challenge has helped me gain clarity. A team should provide a similar quality of support. It should be a safe haven where each person is seen and heard, and there is a strong sense of connection and support for one another. As a leader, you also need to believe in your people and what they are capable of – and your people need to feel this. Demonstrate your trust by giving them the responsibility to do their job, knowing they will do a great job. They should feel comfortable coming to you or other team members when they need help.



MARINA PARRIS

Leadership and life coaching with horses
Book/magazine author & publisher, MBA

www.marinaparris.com

PHOTO: CATHERINE JANE SCHWEIZER

STORMY WEATHER

Taking these actions will help you navigate stormy weather:

1. Stay calm.

To stay calm and keep a cool head in a crisis, you must recognise when your body is heading towards a fight-flight-freeze response due to mental, emotional, or physical stress – and be able to self-regulate. Various breathing techniques, such as box breathing, will return your nervous system to a regulated state (parasympathetic state), enabling you to make decisions from a clear frame of mind. Life gives you plenty of opportunities to practise: traffic jams, delayed flights, heavy workloads, and long meetings, so that conscious breathing can become second nature when you hit a crisis.

2. Communicate and make decisions with radical clarity and honesty while remaining compassionate (be human).

In the times we are living in now, no leader can afford to beat around the bush or ignore reality. As a leader, you must communicate what you know, what you don't know, and what you are doing. Resources must be effectively focused. People must be able to trust you and have the feeling that we are all in the same boat – and that this is how we move forward together.

3. Avoid drama and blame.

Focus on the situation and the bare facts. Be able to separate facts from people's stories about what happened and their interpretation of the events. Stop people when they begin to label or judge others. To avoid blame, focus on solutions and how to move forward. Do not tolerate finger-pointing or shaming. Encourage people to reflect on what happened, what their role was, and what lessons can be learned.

4. Be aware that emotions may run high.

In a crisis, people risk saying and doing things they normally wouldn't. Be aware that people may let out their anger or frus-

tration on "innocent bystanders". You also never know what challenges someone may be facing in their personal life. Remain grounded and compassionate. Apologise when appropriate. Any training you can provide in emotional intelligence is worth it – neither emotional outbursts nor suppressing emotions are healthy for authentic collaboration.

5. Put a space between yourself and your reaction.

This helps you stay respectful. Pause before you speak or respond to an email. Do whatever it takes to get yourself back into a thinking frame of mind. This could be taking a walk outside, closing your eyes and taking a few deep breaths, or giving yourself the time and space to respond in a thoughtful manner.

6. Remain flexible and be ready to adapt.

Be prepared when new information comes in. Sometimes the wind can change directions unexpectedly, and you need to adjust the sails. We are moving through uncharted waters; what worked last time may not work this time around.

7. Be visible and check in with people.

Ask how they are doing, how they are feeling, and listen with empathy and compassion. Acknowledge people's efforts – a simple heartfelt thanks such as "Thank you, Mike, for getting the proposal in on time" can work wonders. Remember, people need to be seen, heard, and appreciated.

And last but not least:

Take regular breaks throughout the day and remind others to do the same!



WER VERDIENT DEN AUFSTIEG?

Gleichstellung und Meritokratie

Der Begriff „Meritokratie“ ist in letzter Zeit populär geworden und wird von gewissen Kreisen als Gegenteil von Diversity-, Equity- und Inclusion-Initiativen positioniert. Wir fragen die Autorinnen des „Gender Intelligence Report“, Dr. Ines Hartmann und Alkistis Petropaki, was eine echte Meritokratie ausmacht und wie wir diese erreichen.

INTERVIEW: SABRINA DURANTE

Ladies Drive: Ines, Alkistis, eine grundlegende Frage: Was bedeutet Meritokratie? Und ist sie tatsächlich inkompatibel mit Diversität, Chancengleichheit und Inklusion?

Alkistis: Genau dieses Missverständnis müssen wir aufklären und greifen das Thema deshalb in der neuen Ausgabe des „Gender Intelligence Report“ auf. Kurz gefasst verspricht Meritokratie, dass die am besten geeigneten Personen befördert oder in Führungspositionen eingestellt werden beziehungsweise jene, die es basierend auf ihren Leistungen, Qualifikationen und ihrem Potenzial verdienen. „Merit“ bedeutet ja nichts anderes als „Verdienst“.

Damit dieses schöne Ideal Wirklichkeit wird, müssen alle Talente – beispielsweise unabhängig von Geschlecht, Alter oder Herkunft – eine echte Chance haben, diese Verdienste zu erreichen. Und genau das ist das Ziel von Diversity-, Equity- und Inclusion-Initiativen: echte Chancengleichheit, Transparenz und Fairness zu schaffen. Es ging nie darum, den bisherigen Führungskräften Privilegien wegzunehmen und sie hin zu Frauen und Minderheiten zu verschieben. Das ist eine ideologisch geprägte Auslegung jener, die sich die alte Ordnung zurückwünschen.

Ines: Der entscheidende Punkt ist, dass „Meriten“ weder objektiv noch universelle Standards sind. Sie sind gesellschaftlich konstruiert und damit von kulturellen Normen geprägt. Das trifft ganz besonders auf den Faktor „Potenzial“ zu. Es ist gut belegt, dass Männern unbewusst mehr Führungspotenzial zugeschrieben wird als Frauen. Hier wird die Verbindung zu Diversity, Equity und Inclusion absolut vital.

Alkistis: Tatsächlich gibt es keine echte Meritokratie ohne Inklusion. Sie sind nicht nur kompatibel – sie bedingen einander und sind ein eigentliches Traumpaar. Wenn wir ein wirklich meritokratisches System wollen, brauchen wir die Werkzeuge und Praktiken, die DE&I bietet, um Vorurteile zu eliminieren und Transparenz und Chancengleichheit zu schaffen.

Findet ihr, dass wir heute in der Geschäftswelt in einem meritokratischen System operieren?

Ines: Ja. Wir operieren in einer „biased“ Meritokratie, die noch sehr viele blinde Flecken und strukturelle Hürden beinhaltet. Klare Belege dafür sehen wir zum Beispiel bei den Beförderungen. Hier gibt es immer noch erhebliche Unterschiede bei den Aufstiegsraten der verschiedenen demografischen Gruppen oder beispielsweise auch, wenn Personen nicht 100 Prozent arbeiten. Übrigens ist auch der unerklärliche Lohnunterschied zwischen



DR. INES HARTMANN leitet gemeinsam mit Prof. Dr. Gudrun Sander das Kompetenzzentrum für Diversity & Inclusion der Universität St.Gallen. Sie ist mitverantwortlich für das HSG Diversity Benchmarking und leitet unternehmensspezifische Projekte zu inklusiver Führung und Diversity & Inclusion.

FOTO: ANNA-TINA EBERHARD

den Geschlechtern ein klares Zeichen dafür, dass wir noch nicht wirklich meritokratisch sind.

Alkistis: Bei Einstellungen wissen wir, dass identische Lebensläufe mit unterschiedlichen Namen verschiedene Rücklaufquoten erhalten. Das sind keine leistungs- oder qualifikationsbasierten Entscheidungen – sie werden von unbewussten Vorurteilen und systemischen Barrieren beeinflusst. Und diese verhindern, dass wirklich immer die besten Talente erkannt und gefördert werden können.

Was braucht's, damit wir echte Meritokratie, dieses Ideal der Businesswelt, erreichen?

Ines: Erstens ist Transparenz nicht verhandelbar. Jede und jeder muss wissen, was in ihrer oder seiner Organisation notwendig ist,



ALKISTIS PETROPAKI ist seit 2015 General Manager von Advance. Sie war über 20 Jahre in internationalen Führungspositionen tätig, darunter für L'Oréal, Nestlé oder Lindt & Sprüngli. Sie hält einen MBA der ESCP-EAP und hat einen Master in Germanistik und Psychologie.

FOTO: VALENTIN CHELI

um als Talent anerkannt zu werden oder eine Führungsposition zu erreichen. Wenn dies bekannt ist, können Kandidat:innen auch viel objektiver miteinander verglichen werden.

Alkistis: Zweitens müssen wir strukturelle und wahrnehmungsbezogene Barrieren eliminieren. Hier stehen inklusive Führungspraktiken im Zentrum. Es reicht nicht zu denken: „Bei uns gibt es keine Vorurteile“ – wir brauchen systematische Ansätze, um sie zu identifizieren und zu beseitigen.

Ines: Und schliesslich müssen wir erkennen, dass Zugehörigkeit kein „Nice-to-have“ ist – es ist ein Geschäftsimperativ. Wenn Mitarbeitende das Gefühl haben, dass sie gehört und für ihre Beiträge wertgeschätzt werden, entfalten sie ihr volles Potenzial, bringen ihre beste Leistung und sind gegenüber ihren Arbeitgebenden loyal.

Der neue „Gender Intelligence Report“ erscheint am 18. September 2025 und widmet sich dem Thema „Meritokratie“.

Hier geht es zur Premiere des „Gender Intelligence Report“ via Livestream am 18. September, 16:00–18:00, auf Englisch:



BUSINESS SISTERHOOD FÜR ALLE!
Mehr auf www.ladiesdrive.world

5.-

Wir haben eine bedeutende Entscheidung getroffen: Unser Printmagazin, das 15 Franken gekostet hat, gibt es nun für **5 Franken**. Warum dieser drastische Preisnachlass? Weil wir fest daran glauben, dass Wissen und wertvolle Netzwerke für alle zugänglich sein sollten. Hierbei darf, auch in fordernden Zeiten wie diesen, niemand abgehängt werden. Wissen soll geteilt werden, damit es einen echten Impact schafft. Mehr dazu auf www.ladiesdrive.world

I M P R E S S U M

Verlag & Redaktion
SWISS LADIES DRIVE
Representing Business Ladies Since 2007

Swiss Ladies Drive GmbH
Haufen 201, 9426 Lutznberg AR
T +41 (0) 79 884 43 73
office@swissladiesdrive.com
www.ladiesdrive.world

Geschäftsleitung & Verlagsleitung
Sandra-Stella Triebel
Sebastian Triebel

Chefredaktion
Sandra-Stella Triebel

Wir freuen uns über Ihre Anregungen unter office@swissladiesdrive.com

Inserate
Sandra-Stella Triebel
sst@swissladiesdrive.com
Mediadaten finden Sie unter www.ladiesdrive.world/werbung zum Download

Nachdruck nur mit Quellenangabe und Genehmigung des Verlags. Für unverlangt eingesandte Manuskripte oder Materialien wird keine Haftung übernommen. ISSN 1662-5757

Ladies Drive dankt folgenden Institutionen für den regen Austausch:





The Art of ELEGANCE

Erleben Sie den Zauber des Herbstes mit Outfits, die leisen Luxus ausstrahlen und durch unaufdringliches Stilgefühl bestechen. Ob im Business-Meeting, beim Kundenbesuch oder beim stilvollen After-Work-Event, diese Looks schenken Ihnen eine Aura unvergänglicher Raffinesse.



Mantel **WEEKEND MAX MARA** 749.-
Blazer 529.-,
Seidenbluse 329.90,
Hose 269.90,
alles **MAX MARA STUDIO**
Tasche **FURLA** 299.90



Kleid **SAMANTHA SUNG** 1099.-
Tasche **DEMELLIER** 339.90

Perfekt abgestimmte Accessoires vollenden Ihr Outfit mit stilvoll zeitloser Eleganz.



1 Tasche **FURLA** 499.90 2 Stiefeletten **CARRANO** 249.90 3 Shopper **KAAI** 699.90 4 Stiefeletten **HÖGL** 229.90
5 Tasche **AIGNER** 979.- 6 Loafers **BURGER COLLECTION** 219.90



1 Lammfelljacke 1190.-, Pullover 129.90, beides **BURGER COLLECTION** Jupe **LUNATICA MILANO** 399.90 2 Blazer 539.-, Bluse 269.90, Hose 329.90, alles **LUISA CERANO** Tasche **COCCINELLE** 319.90 3 Blazer 399.90, Gilet 229.90, Hose 229.90, alles **HUGO** Crossbody Bag **FURLA** 239.90 Loafer **POMME D'OR** 299.90 4 Blazer 1190.-, Bluse 529.-, Jupe 659.-, alles **AKRIS PUNTO** Tasche **FURLA** 379.90 Chelsea-Boots **KENNEL & SCHMENGER** 349.90 5 Jacke **LUISA CERANO** 599.- 6 Cashmere-Shirt **LUISA CERANO** 399.90 7 Jupe **LUISA CERANO** 269.90 8 Tasche **FURLA** 289.90 9 Stiefeletten **POMME D'OR** 379.90



Blazer 599.-,
Blusenshirt 299.90,
Hose 299.90,
alles **WINDSOR**
Seidentuch **CODELLO** 69.90
Tasche **FURLA** 299.90



PKZ
MEN & WOMEN

S O F O R T
R A B A T T

20.-

BON N° 515618944569

Gültig vom 3. September bis 3. Dezember 2025 in allen PKZ MEN & WOMEN-Filialen oder auf PKZ.CH bei einem Einkauf ab CHF 100.- Dieser Sofortrabatt ist einmalig einlösbar. Nicht gültig auf Giftcards und nicht kumulierbar mit anderen Rabatten/Bons.

Kognitive Dissonanz

Wenn Werte und Handeln im Gehirn aufeinandertreffen

Wie erklärt man sich das beklemmende Gefühl in der Brust, wenn man eine wichtige Aufgabe vor sich herschiebt, obwohl Zuverlässigkeit einem am Herzen liegt? Kognitive Dissonanz beschreibt den inneren Spannungszustand, der entsteht, wenn unser Verhalten unseren eigenen Wertvorstellungen zuwiderläuft. Man stelle sich vor, man genießt ein grosses Stück Schokolade, obwohl man sich fest vorgenommen hat, sich bewusst und kalorienarm zu ernähren. Jener innere Widerstand ist kein rein psychologisches Phänomen: Er lässt sich in spezifischen Hirnregionen lokalisieren und zeigt sich zugleich in messbaren körperlichen Reaktionen.

Welche Hirnregion wird aktiv, sobald das eigene Verhalten nicht mehr mit den persönlichen Grundsätzen übereinstimmt? Der vordere cinguläre Kortex sitzt im vorderen Teil unseres Gehirns und funktioniert wie ein innerer Warnsensor. Wenn wir etwas tun, das unseren eigenen Überzeugungen widerspricht, „springt“ dieser Bereich an – das heisst, die Nervenzellen dort feuern stärker, und es fliesst mehr Blut in genau diesen Bereich, was man in Bildgebungsverfahren (fMRT) gut sehen kann. Gleichzeitig reagiert unser Körper: Herzschlag und Muskelspannung steigen, die Haut wird feuchter. Diese körperlichen Veränderungen zeigen deutlich, dass unser Gehirn bei so einem „inneren Konflikt“ Alarm schlägt.

Direkt hinter unserer Stirn sitzt der sogenannte präfrontale Kortex – man kann ihn sich wie das Steuerzentrum unseres Verstandes vorstellen. Sobald der Warnsensor (also eben der bereits genannte vordere cinguläre Kortex) Alarm schlägt, übernimmt dieser Teil im Gehirn die Kontrolle: Er überlegt, wie wir den inneren Konflikt lösen können.

Oft wählt er den schnellen Weg und rechtfertigt unser Verhalten mit einleuchtenden Ausreden, zum Beispiel: „Ein Stück Schokolade schadet nicht.“ Das fühlt sich kurzfristig sehr einfach an.

Alternativ kann er aber auch tiefer gehen und uns dazu bringen, unsere Überzeugungen wirklich zu hinterfragen und anzu-

passen. Dann denken wir nicht nur an den Moment, sondern überlegen: „Genuss ist gut für mein Wohlbefinden, aber ich will trotzdem auf Qualität achten.“ So sorgt dieser Bereich dafür, dass wir nicht nur impulsiv handeln, sondern langfristig zu Entscheidungen gelangen, die zu unseren Werten passen. Neben dem denkenden Steuerzentrum sorgen zwei weitere Gehirnareale dafür, dass wir Alarmzeichen nicht nur verstehen, sondern auch fühlen und behalten.

Die Insula sitzt tief im Inneren des Gehirns und übersetzt das Alarmsignal in ganz konkrete Körpergefühle – zum Beispiel ein Kribbeln im Bauch, Scham oder ein unangenehmes Unbehagen. So merken wir sofort, dass etwas nicht stimmt, noch bevor wir es bewusst analysiert haben.

Die Amygdala, auch Mandelkern genannt, kümmert sich darum, diese emotionalen Erfahrungen abzuspeichern. Sie versieht wichtige oder dramatische Erlebnisse mit einem „Warnhinweis“, damit wir sie nicht so leicht vergessen. Ein typisches Beispiel: Eine peinliche Situation in einer Besprechung bleibt lange im Gedächtnis, weil die Amygdala sie als bedeutend markiert. Neutralere Ereignisse dagegen verblassen schneller.

Doch woher stammen eigentlich die inneren Leitplanken, die unser Denken und Handeln von Grund auf formen? Unsere inneren Werte formen sich im Zusammenspiel aus persönlichen Erfahrungen, Erziehung und angeborenen Neigungen. Schon in der Kindheit prägen uns Vorbilder und familiäre Regeln, die das Fundament unserer Wertvorstellungen legen. Später kommen schulische und soziale Einflüsse hinzu, etwa Diskus-

sionen mit Freunden oder Eindrücke aus Büchern und Medien. Mit zunehmendem Alter bringt jeder neue Lebensabschnitt zusätzliche Erkenntnisse, die unsere Einstellungen weiter verfeinern. So entsteht ein individuelles Wertesystem, das stetig wächst und sich an neuen Herausforderungen misst.

Unsere persönlichen Werte entstehen somit nicht im luftleeren Raum, sondern werden stark von unserer Umgebung geprägt. In bestimmten Hirnnetzwerken – unter anderem im medialen Teil des präfrontalen Kortex – sind soziale Regeln und kulturelle Überzeugungen gespeichert. Diese fungieren wie unsichtbare Filter: Sie lassen Informationen durch, die zu dem passen, was wir schon glauben, und blenden widersprechende Hinweise aus. Besonders tief sitzen oft Glaubenssätze aus der Kindheit oder unserer Erziehung. Deshalb kann es passieren, dass wir lange Zeit nicht merken, wenn unser Verhalten in Wahrheit gegen unsere eigenen Überzeugungen verstösst.

Stetige Abweichungen vom persönlichen Wertekompass treiben das Gehirn in einen chronischen Alarmzustand.

Wenn wir immer wieder gegen unsere eigenen Werte handeln, gerät unser inneres Gleichgewicht aus der Bahn: Ein genüsslicher Griff zur verbotenen Schokolade hier, ein unbedachter Spruch dort – zusammen lösen sie dauerhaften Stress aus. Unser „Alltags-Alarm“ bleibt ständig aktiviert, was auf Dauer schlaucht: Wir werden weniger flexibel im Denken und reagieren schneller gereizt. Langfristig steigt so das Risiko für Ängste, depressive Verstimmungen oder körperliche Beschwerden. Messungen, die zugleich unseren Herzrhythmus und die Hautreaktion mit abbilden und dabei mithilfe

der Gehirn-Kamera (fMRT) beobachten, zeigen klar, wie sehr andauernde innere Konflikte Gehirn und Körper unter Druck setzen.

Hinter kognitiver Dissonanz steht ein komplexes Miteinander von Hirnnetzwerken und gesellschaftlichen Überzeugungen.

Kognitive Dissonanz ist kein isoliertes psychologisches Phänomen, sondern Ausdruck eines dynamischen, ineinandergreifenden Netzwerks. Der vordere cinguläre Kortex detektiert Inkonsistenzen, der präfrontale Kortex steuert adaptive Reaktionen, Insula und Amygdala liefern die emotionale Dimension, und soziale Normen sowie Glaubenssätze definieren die Rahmenerwartungen. Werte sind somit keine starren Dogmen, sondern lebendige Konstrukte, die fortlaufend durch Erfahrungen, Reflexion und sozialen Austausch geformt werden.

Dieses neurowissenschaftliche Bild von kognitiver Dissonanz verdeutlicht, dass innere Wertkonflikte nicht nur subjektive Erlebnisse sind, sondern in klar messbaren Hirnprozessen und physiologischen Reaktionen verankert sind. Das Zusammenspiel von Konfliktüberwachung, Selbstregulation, emotionaler Verstärkung und sozialer Filterung macht deutlich, wie eng Denken, Fühlen und Umfeld im Gehirn verzahnt sind. In einer zunehmend komplexen Welt könnte das Verständnis dieser Mechanismen der Schlüssel zu mehr psychischer Resilienz und wertebasierter Lebensführung sein.

In der Kunst, innere Widersprüche zu erkennen und sich dessen bewusst zu werden, liegt vielleicht unsere tiefste Form von Freiheit.

DR. EVELYN MAUCH, MHBA

ist leitende Ärztin bei santé24, dem telemedizinischen Anbieter der Schweizer Krankenkasse SWICA, Fachärztin für Neurologie und erklärt mit Freude an neurophilosophischen Themen, wie unser Gehirn fühlt, denkt und entscheidet. Die gebürtige Deutsche ist Gründungsmitglied von Women for the Board und u. a. im Advisory Board des Start-ups Hirncoach. Als Speakerin bringt sie komplexe neurowissenschaftliche Zusammenhänge verständlich auf den Punkt – reflektiert, pointiert, stets mit wirklichem Interesse am Menschen.

FOTO: ULRIKE SOMMER





ILLUSTRATION: ETSCHGI

DAS DRAMEN-ABKOMMEN

Damit wir den Wahnsinn ertragen

„Mach kei Komeedi“, pflegte Patti Grossmutter zu mahnen. „Da musst du doch kein Theater machen“, sagte Corinnes Freundin nach dem ersten Liebesaus. „Ist kein Drama, ist ja nichts passiert“, hörten wir als Teenagerinnen nach einem versuchten sexuellen Übergriff. Von klein auf lernten wir, aus Mücken keine Elefanten zu machen. Obwohl nicht nur Kinder die Dickhäuter den Mückensticheleien vorziehen. Es sterben einfach immer die Falschen aus.

Schon sind wir mittendrin: Wir wollten nur eine Einleitung schreiben, doch bereits malen wir ein dramatisches Bild über Artensterben und klimabedingte Mückenplagen. Big Drama, Bro!

Drama, die aufgeblasene Version des prosaischen Daseins: Story of our lives. Denn Zahlen und Statistiken, glatte Oberflächen und pragmatische Ansätze mögen Probleme lösen. Doch auslösen tun sie nichts. Sonst wären Prozesse wie der Klimawandel oder das Artensterben längst gestoppt. Ohne grosses Drama.

Und doch brauchte es ein dramatisches Ereignis wie Fukushima, um in Deutschland vom Atomstrom abzukommen. Dass dafür weiter in Braunkohle investiert wird, ist eine andere Tragödie. Braunkohle ist für uns ohnehin nur ein Euphemismus für Nazi-Gold.

Um Energie zu sparen, suchen wir schnelle Lösungen. Alkohol sei keine Lösung, wird gewarnt. Chemisch gesehen ist er es sehr wohl. Zum Wohl oder zum Unwohl der Beteiligten. Alkoholische Exzesse von Männern enden oft in Familiendramen – ein euphemistischer Begriff für Femizid. Frauen sind weitaus effizienter im Generieren eines Dramas. Eine regelmässige Hormonschwankung – schon unterstellt man uns, wir seien Drama-Queens. Men's Problems und Men's Probleme: Am Ende bluten doch immer die Frauen.

Ergibt es Sinn, stets energiesparende Lösungen zu suchen? Die Direttissima, die gleichbleibende statistische Funktionskurve, ansteigend im 45-Grad-Winkel, verheisst nichts als Langeweile. Hauptsache, es funktioniert. Was uns wirklich bleibt, sind die signifikanten Abweichungen. Im Grunde ist es ähnlich wie beim ungeschützten Sex, kleine Tripperwarnung: Es geht nur dann viral, wenn es am Schluss einen Ausschlag gibt. Das sprichwörtlich Ausschlaggebende ist das Drama. Alles andere ist ein Leben auf Sparflamme.

Da war eine abgebrühte Konzernchefin, deren Gesicht

niemand lesen konnte, da sie aalglatt wirkte. Es gab augenscheinlich wenig zu entfalten. Corinne karikierte sie bei einer Show auf der Bühne. Ihr fiel der linke, leicht hochgezogene Mundwinkel auf. Sie zog ihn zeichnerisch noch ein wenig höher, dazu blitzende, wache Augen, was der porträtierten Frau ein verschmutztes Aussehen verlieh. Im Verlauf der Performance verstärkte sich die Mimik – eine klassische Wechselwirkung –, bis sie zum Ende, als sie ihr Konterfei sah, laut herauslachte. Endlich hatten die Mitarbeitenden ein gutes Bild von ihr. Erst die dramatische Übertreibung holte ihr bis anhin verborgenes Gesicht an den Tag. Oder an die Nacht – die beste Zeit für Dramen.

Auf der Bühne der Politik wird oft nur dramatisiert, was irrelevant ist. Dafür wird der Dreck gerne in der entsprechenden Etage unter den roten Teppich gekehrt. Bei einem Auftritt sprach Patti einst die Querelen zwischen zwei lokalpolitischen Kontrahenten an, die seit Jahren kein Wort miteinander gewechselt hatten. Der eine konservativer Schrebergärtner mit Schweizer Flagge, der andere linkskultureller Weltbürger. Den Zwist der beiden – im Grunde ein unbedeutendes Detail um korrekte Heckenpflanzenhöhen – baute sie zu einer absurden Geschichte aus. Da wurde der Schrebergarten des Konservativen besetzt, eine Totenkopf-Flagge gehisst, während die wilden Büsche des Linken auf rechte Winkel zurechtgestutzt wurden. Mord und Totschlag konnten in der parodistischen Überhöhung knapp abgewendet werden. Zum Schluss versöhnten sie sich bei einem Glas Wein. War Alkohol doch eine Lösung?

In diesem Zerrspiegel erkannten sich nicht nur die beiden, auch das Publikum applaudierte zustimmend. Beim anschließenden Apéro gesellten die zwei sich an den Tisch der Künstlerin und sprachen bei einem Glas über eine mögliche Lösung. Die Dramatisierung hatte sie wieder zusammengebracht.

Wir brauchen das Drama, um den Wahnsinn der Wirklichkeit zu ertragen – und diese in der Überzeichnung zu erkennen. So kann manch gewaltige Tragödie abgewendet werden. In potenziellen Gewaltsituationen tut frau gut daran, auf Drama zu machen. Solange sie noch lebt.

Ein gutes Drama macht aus der Mücke jenen Elefanten, der ohnehin im Raum steht. Nach dem Schlussapplaus ist man auch ohne Alkohol in gelöster Stimmung.

„SCHARFE ZUNGEN“ – PATTI BASLER & CORINNE SUTTER sind ein Podcast-Duo. Die Universalkünstlerin und Speed-Painterin Corinne Sutter philosophiert, malt auf der Bühne und macht sich ein gutes Bild von ihren Gästen. Patti Basler improvisiert Instant-Protokolle, schreibt und performt sowohl live als auch in Funk und Fernsehen. Zusammen wetzen die vielfach ausgezeichneten Künstlerinnen ihre scharfen Zungen bei Podcasts, in Kolumnen und an Live-Auftritten. www.scharfezungen.ch

FOTO: ELLEN MATHYS



Warum ich fast aufgegeben hätte

Und was mich in der grössten Krise meines Lebens gerettet hat



Stell dir vor, du stehst vor dem Sarg deiner Schwester. Ihre kalten Hände liegen gefaltet auf der Brust. Das Gesicht, das dich dein Leben lang angelächelt hat, ist für immer verstummt. Und während dir die Tränen über die Wangen laufen, trifft dich eine Erkenntnis wie ein Schlag ins Herz: Du hast noch nicht einmal angefangen zu leben. Das war mein Moment. Der Moment, in dem ich fast zerbrochen wäre. In dem ich dachte: „Was ist der Sinn von allem, wenn es einfach so vorbei sein kann?“

Heute, über 28 Jahre später, weiss ich: Diese eine, herzzerreissende Erkenntnis hat nicht nur mein Leben gerettet – sie ist der Schlüssel zu unerschütterlicher Führungsstärke,

wenn die Welt um dich herum zusammenbricht.

Früher dachte ich, Führung bedeutet: stark sein. Keine Schwäche zeigen. Immer eine Antwort haben. Ich funktionierte – Tag für Tag, Jahr für Jahr. Wie ein Roboter. Ohne Leidenschaft, ohne Sinn, ohne wirklich zu leben.

Es war ein verdammt normaler Dienstag, als das Telefon klingelte. „Alex ... es tut mir so leid ... deine Schwester ...“

Die Welt hörte auf, sich zu drehen. Ich hätte aufgeben können. Mich im Selbstmitleid ertränken können.

Aber dann hörte ich ihre Stimme – nicht real, aber so klar: „Alex, verdammt noch mal, hör auf zu jammern. Geh zum Militär – lern, was echte Stärke bedeutet.“

DER WENDEPUNKT

Drei Monate später stand ich vor den Toren einer militärischen Eliteeinheit. Meine Hände zitterten vor Angst. Angst zu versagen. Angst, nicht stark genug zu sein. Die ersten Wochen waren die Hölle. Jeden Tag an meinen Grenzen. Jeden Tag Entscheidungen, von denen Menschenleben abhingen.

Ich erinnere mich an eine Nacht in der dritten Woche. Ich lag in meiner Pritsche, jeder Muskel schmerzte, Tränen liefen über mein Gesicht. „Ich schaffe das nicht“, flüsterte ich in die Dunkelheit.

Aber dann dachte ich an sie. An ihr Vertrauen in mich.

HEUTE WEISS ICH

Echte Stärke entsteht nicht, wenn alles leicht ist. Sie wird geboren, wenn du denkst, du kannst nicht mehr – und trotzdem weitermachst. In den folgenden 20 Jahren führte ich Teams durch Kriegsgebiete, Situationen, in denen der Tod nur einen Herzschlag entfernt war. Später, als Unternehmer und Coach, begleitete ich Hunderte Führungskräfte durch Krisen. Meine Erkenntnis: Die meisten scheitern nicht an der Krise selbst. Sie scheitern daran, dass sie nicht wissen, wie man führt, wenn die Welt brennt.

WAS ICH GELERNT HABE

Echte Leader werden in Tränen geboren:

Der Unterschied zwischen einem echten Leader und einem Mächtigen-Chef? Der echte hat geweint. Er lag am Boden. Aber er stand wieder auf. Ein echter Leader ist nicht der, der keine Angst hat – sondern der, der trotz Angst handelt.

Systeme sind deine Rettungsleine:

In der Eliteeinheit lernten wir: Wenn die Hölle losbricht, hast du keine Zeit zum Nachdenken. Jeder Handgriff muss sitzen.

Systeme baust du nicht in der Krise – du baust sie vorher.

Kommunikation rettet Leben:

Menschen in Panik brauchen keine langen Erklärungen. Sie brauchen klare Befehle:

„Du nimmst deine Waffe. Du gehst 20 Meter nach vorne. Verstanden? Ausführen.“ Kurz. Klar. Ohne Spielraum für Missverständnisse.

Was das für dich bedeutet:

Vielleicht stehst du gerade vor deiner eigenen Krise. Vielleicht fragst du dich, wie du dein Team durch unsichere

Zeiten führen sollst. Vielleicht zweifelst du daran, ob du das Zeug zum Leader hast.

Hier ist die Wahrheit, die dein Herz hören muss: Du musst nicht perfekt sein, um zu führen. Du musst nicht alle Antworten haben. Du musst nicht der Stärkste im Raum sein. Was du brauchst, ist die Bereitschaft, trotz Angst voranzugehen. Für andere da zu sein – auch wenn du selbst Hilfe brauchst. Zu sagen: „Ich weiss nicht, wie das ausgeht, aber wir gehen es gemeinsam an.“

DREI SCHRITTE, DIE DEIN LEBEN HEUTE VERÄNDERN KÖNNEN

1 Erkenne deine Superkraft

Was ist das Schwerste, was du je durchgemacht hast? Das ist nicht deine Schwäche – das ist deine Superkraft. Dein grösster Schmerz kann dein grösstes Geschenk sein.

2 Baue dein Krisen-System auf

Schreib heute Abend auf: Was sind deine drei grössten Stärken? Wie kommunizierst du, wenn alles brennt? Auf wen kannst du dich wirklich verlassen?

3 Übe Führung jeden Tag

Führung ist kein Schalter, den du erst bei der Krise betätigst. Führung ist ein Muskel. Du trainierst ihn – täglich. An dir selbst. Und an anderen.

DIE TRANSFORMATION

Von Verzweiflung zu Klarheit. Von Angst zu Mut. Von Einsamkeit zu Führung. Echte Führung entsteht nicht aus Perfektion. Sie entsteht aus Schmerz, der zu Weisheit wird. Aus Angst, die zu Mut wird. Aus Einsamkeit, die zu Mitgefühl wird. Als Profiler habe ich gelernt, Muster zu erkennen. Und hier ist eines, das sich bei allen erfolgreichen Leadern zeigt: Sie alle hatten einen Moment, in dem sie fast aufgegeben hätten. Aber sie trafen eine Entscheidung – die Entscheidung zu wachsen, statt zu zerbrechen.

ICH MÖCHTE VON DIR HÖREN

Was war dein Moment? Der Moment, in dem du dachtest, du schaffst es nicht mehr? Und was hat dich weitermachen lassen? Teile deine Geschichte. Nicht nur für mich – sondern für alle, die gerade vor ihrem eigenen Abgrund stehen und wissen müssen: Sie sind nicht allein.

Denn das ist es, was echte Leader tun:

Sie zeigen, was möglich ist.

Sie zeigen, dass man aus jeder Krise stärker hervorgehen kann.

ALEX HURSCHLER
ist Profiler, ehemaliger Elite-Soldat und Business-Coach. In über 20 Jahren hat er Menschen aus Kriegsgebieten gerettet und Hunderte Unternehmer durch ihre grössten Krisen begleitet. Mehr Informationen unter www.alexhurschler.ch

FOTO: CHRISTIAN HOLZKNECHT



When The Going Gets Tougher?

Get Softer!

„Schlechte Zeiten schaffen starke Menschen; starke Menschen schaffen gute Zeiten. Gute Zeiten schaffen schwache Menschen; schwache Menschen schaffen schlechte Zeiten.“ Dieses Zitat von G. Michael Hopf beschreibt den Kreislauf, dem wir unterworfen sind. Wo stehen wir gerade – nach 80 Jahren Frieden in Europa und konstantem Wirtschaftswachstum?

„Man müsste mal ...“ ist ein oft gehörter Satz, doch „man“ optimiert gerade mal seine Work-Life-Balance. „Man“ sitzt zwar in der Regierung, aber nicht, um für die Bürger das Beste zu schaffen, sondern um, ohne viel zu arbeiten, Gagen und Sitzungsgelder zu kassieren. „Man“ sitzt auch in Führungspositionen, aber „man“ mag halt nicht, weiss nicht so recht wie, hat keine Lust oder ist zu beschäftigt – oder zu bequem. Also müssen wir es wieder einmal alleine hinkriegen. Ohne „man“. „Man“ ist halt schwach geworden in den guten Zeiten.

In schlechten Zeiten – sowohl im Mikro- wie auch im Makrokosmos – sind wir gefordert. Dummerweise genau dann, wenn wir nach guten Zeiten schwach geworden sind. Das „Gute“ an schlechten Zeiten ist, dass wir uns wieder auf das Wesentliche konzentrieren (müssen). Doch genauso wie sich das Klima nicht zum ersten Mal erwärmt, haben auch die Menschen schon viele schwierige Zeiten durchgestanden. Wenn es wirklich hart wird, haben wir ein paar Instrumente, die uns weiterhelfen: Optimismus, emotionale Intelligenz und Resilienz (vor 2.000 Jahren nannte man es Glaube, Liebe und Hoffnung – das war vor dem Einfluss der Amerikaner). Unsere Führungsinstrumente sind auf Kontrolle ausgerichtet – sie stammen zu einem grossen Teil aus dem militärischen Umfeld. Unsere Wirtschaft ist auf Wachstum ausgelegt – das hat uns Wohlstand gebracht (und Stress). Unsere Regierungen sind aufs Geldverteilen ausgerichtet. Sie verschwenden Mittel, die hart erarbeitet wurden, und darüber hinaus Millionen, die gar nicht vorhanden sind. Politiker sind auf Profilierung aus – sie streiten, statt die Zukunft zu gestalten. Und wir? Wir jammern und beklagen uns, aber tun oft auch nicht viel. Wir brauchen neue Methoden, neue Prozesse – vor allem aber ein neues Denken und Handeln.

Carol Dweck hat mit ihrem Buch „Growth Mindset“ ein Werk geschaffen, das gerade in Krisenzeiten hilft. Sie stellt dem „Growth Mindset“ das „Fixed Mindset“ gegenüber. Im Growth Mindset sind Dinge veränderbar, wenn wir uns engagieren und zielorientiert daran arbeiten – immer mit einem positiven Bild vor Augen. Wir schützen das, was wir lieben und wertschätzen, auch wenn es schwierig wird. Im Fixed Mindset ist es, wie es ist – wir sehen uns als Opfer der Umstände, sind ängstlich und leben in konstanter Bedrohung. „Man müsste halt ...“ – siehe oben.

Fünf Ideen, die uns aus diesem Dilemma helfen:

1 Die konsequente Arbeit an unseren Glaubenssätzen

Die meisten Glaubenssätze haben wir als Kleinkinder unbewusst übernommen – und nie hinterfragt. Sie bestimmen unser Denken und Handeln. Wenn sie hilfreich sind: wunderbar. Wenn nicht, dann ersetzen! Hilfreiche Fragen: Weiss ich das – oder glaube ich das nur? Gilt das für alle? Wie wäre mein Leben, wenn ich das Gegenteil für wahr hielte?

2 Der Glaube daran, dass Kompetenzen, Eigenschaften und Umstände veränderbar sind

Wenn wir glauben, dass wir Dinge verändern können, folgt die Frage: Wie? Damit kommen wir ins Handeln. Wir spüren unsere Kraft, erzielen Ergebnisse, holen uns Hilfe – und überwinden unsere Lähmung.

3 Die Überzeugung, dass uns Herausforderungen helfen zu wachsen

In welchen Phasen bist du stärker geworden – in der Komfortzone oder in der Entwicklungszone? Wenn alles läuft, braucht es keine Anstrengung. Wenn nichts mehr geht, ist unsere Intelligenz gefragt. Genau wie jetzt.

4 Das lieben, was wir tun – und darauf aufbauen

Da, wo unser Fokus liegt, findet das Leben statt. Wenn wir tun, was wir lieben, bleiben wir dran – auch in schwierigen Zeiten. Unsere liebsten Menschen verlassen wir ja auch nicht, wenn's mühsam wird. Wenn wir unsere Arbeit nicht lieben: ändern. Das hält uns in Bewegung.

5 Immer das Beste geben, stets lernen, sich bewusst weiterentwickeln

Das Leben ist keine Generalprobe. Also: in jedem Moment unser Bestes geben – auch in Ruhephasen. Diese gehören genauso zum Leben wie die aktiven Zeiten. Die Musik zeigt es: Ohne Pausen funktioniert sie nicht. Sie kennt viele Tempi – und alle gehören dazu. Entscheidend ist, dass wir nach dem Ausklingen der letzten Note erfüllt und dankbar auf unser Stück zurückblicken können.

CHRISTINA KUENZLE, B.A., MBA, M.S.

ist Unternehmerin und Managing Partner von Choice, einer Firma für Executive und Business Coaching. Ihre Schwerpunkte sind die Erschliessung von Potenzial, Karrieremanagement, High-Performance-Teams, Konfliktlösung sowie zukunftstaugliche Modelle für die Führung und Veränderung in der Wirtschaft. Sie arbeitet live und virtuell, sowohl in Deutsch als auch in Englisch. www.choice-ltd.com und www.kuenzle-coaching.ch

FOTO: GALLUS WIRRRER



Weniger Drama. Mehr Energie.

Warum Energetic Leadership die Antwort auf unsere Zeit ist

Wusstest du: Die grösste Veränderung beginnt nicht da draussen – sondern in dir. Ob wir wollen oder nicht, wir alle spüren es – auch wenn wir es nicht wahrhaben wollen: Die Welt verändert sich. Was uns verunsichert, ist, dass wir nicht wissen, ob es zum Guten oder zum Schlechteren ist. Und deshalb fällt es uns so schwer, uns auf diesen Wandel einzulassen. Mal ehrlich: Ist es nicht viel bequemer, im Status quo zu bleiben – bei dem, was wir kennen? Vieles, was neu ist, macht Angst. Bis wir uns darauf einlassen und es besser verstehen. So ist es auch jetzt. Überall spürt man: Der Druck steigt – sei es durch Inflation, künstliche Intelligenz, Kriege oder finanzielle Unsicherheit.

Die Wahrheit über Sicherheit

Was sich abzeichnet – und ja, das macht Angst: Materielle Werte werden zukünftig nicht mehr den Stellenwert haben, den wir ihnen heute beimessen. Natürlich bleibt Geld – und künftig auch Kryptowährungen – wichtig. Denn eines ist klar: Um ein gutes Leben ohne finanziellen Stress führen zu können, brauchen wir Geld. Doch langfristig beurteilen wir Erfolg, Status, Ausbildung, Produkte und Dienstleistungen nicht mehr nach ihrem materiellen Wert, sondern fragen uns: Bringt es mich meinem Lebensziel näher? Entspricht es meinen Werten? Genau diese Fragen werden künftig an Bedeutung gewinnen.

Was dir keiner über echte Führung erzählt – aber genau das wird entscheidend sein.

Mitten im Wandel stellt sich die Frage: Vertrauen dir die Menschen wirklich? Nicht wegen deines Titels, deines Wissens oder deines Produkts – sondern weil sie spüren, dass du für sie da bist. Dass du den Raum hältst. Dass deine Energie trägt. Niemand will mit dir arbeiten, nur weil du gut bist – sondern weil sie spüren, wer du wirklich bist. Es geht nicht mehr

nur um Effizienz oder Performance. Es geht darum, ob deine Präsenz inspiriert. Ob deine Energie stärkt. Ob du sichtbar wirst – nicht durch Lautstärke, sondern durch Echtheit.

Und hier liegt der Schlüssel: Die neue Währung ist nicht mehr Zeit. Es ist deine Energie.

Ein einfacher Trick, um in Krisen kraftvoll zu bleiben

Energetic Leadership ist der Schlüssel, mit dem du dich selbst und andere durch stürmische Zeiten führst. Wenn du lernst, deine Energie zu steuern, zu lenken und bewusst einzusetzen, verändert sich alles: Wie du entscheidest. Wie du wirkst. Wie du andere inspirierst.

Hier sind die sechs kraftvollsten Aspekte von Energetic Leadership, die dir helfen, inmitten von Chaos Orientierung zu geben:

1. Unsichtbarer Einfluss

Du kannst sie nicht sehen – aber jeder spürt sie: deine Energie. Ob du Ruhe oder Chaos, Sicherheit oder Zweifel ausstrahlst – alles wirkt. Wenn du lernst, deine Energie bewusst zu steuern, wird sie zum Magnet für Vertrauen, Motivation und echte Verbindung.

2. Echtheit statt Fassade

Stimmen deine Werte mit deinen Handlungen überein? Menschen spüren sofort, ob du authentisch bist. Energetic Leadership heisst, das Richtige zu tun – auf eine Weise, die mit deinem innersten Warum im Einklang steht.

3. Emotionen mit Intelligenz paaren

Wenn deine Energie klar ist, kann dein Team sich an ihr orientieren. Deine Ausstrahlung beeinflusst nicht nur die Stimmung – sie entscheidet mit, ob dein Umfeld in Stress kippt oder handlungsfähig bleibt.

4. Ganzheitliche Wirkung

Es geht nicht nur um Output – sondern um die Energie, die du ausstrahlst. Mit starker Energie kannst du Leistung stei-

gern und gleichzeitig echte Arbeitsfreude entfachen – für dich und alle um dich herum.

5. Intuition als Führungskraft

Energetic Leader denken nicht nur – sie spüren. Sie treffen Entscheidungen mit klarem Verstand und starker Intuition. Gerade in komplexen Zeiten ist das oft der entscheidende Unterschied.

6. Nachhaltige Kraft statt schnelles Ausbrennen

Wer seine Energie nicht schützt, brennt aus. Energetic Leadership heisst auch: rechtzeitig auftanken, klare Grenzen setzen und wissen, wie du dir selbst die Energie gibst, die du brauchst – um langfristig für andere da zu sein.

Das Geheimnis erfolgreicher Führung in der neuen Zeit

Energetic Leadership bedeutet mehr als führen. Es heisst: Energie verkörpern. Nicht nur denken, nicht nur reden – sondern wirken. Wenn du lernst, deine eigene Energie zu managen, sie bewusst einzusetzen und mit der Energie anderer in Resonanz zu gehen, geschieht etwas Magisches:

Du wirst nicht nur zur Führungskraft – du wirst zur Inspiration. Du führst nicht nur ein Team – du stärkst jeden Menschen darin. Nicht durch Kontrolle, sondern durch Klarheit. Nicht durch Druck, sondern durch Präsenz.

In einer Welt, die sich täglich neu erfindet, braucht es mehr als Methoden.

Es braucht dich – in deiner vollen Energie. Denn heute sind Verbindung, Kreativität und Resilienz keine Bonusqualitäten mehr. Sie sind der Schlüssel zum Erfolg. Und dieser Schlüssel liegt in deiner Energie. Menschen suchen Orientierung, Tiefe, Wahrheit. Sie wollen jemandem folgen, der echt ist. Stark. Wach. Mitfühlend.

Sei du diese Person. Sei die, die mit ihrer Energie vorangeht.

Das ist die Führung, die wir jetzt brauchen.

ist gebürtige Österreicherin, die an der Technischen Universität Graz im Fachbereich Elektrotechnik studierte und promovierte. Zudem hat sie einen MBA der Carlson School of Management in Minneapolis (USA). Cornelia ist Mitglied der Geschäftsleitung der Eidgenössischen Elektrizitätskommission (EiCom), Gründerin von energy-on! Business Energy Management, Personal Energy Strategist und Energetikerin.

www.corneliakawann.com

FOTO: AMANDA NIKOLIC



DU BIST, WAS DU LIEST

Unsere Buch-Highlights aus der Sisterhood und darüber hinaus

ZUSAMMENGESTELLT VON CLAUDIA GABLER, DÖRTE WELTI UND SANDRA-STELLA TRIEBL | FOTOS: PRESSE

PRÄSENTIERT VON
mein Buch **orell. füssli**



PASSEN KINDNESS UND POLITIK ZUSAMMEN?

Sie passen. Die ehemalige Premierministerin von Neuseeland, Dame Jacinda Ardern, hat es bewiesen. Fünfeinhalb Jahre war sie im Amt – von Oktober 2017 bis Februar 2023. In ihren just veröffentlichten Memoiren erfährt man so einiges, was man ausserhalb Neuseelands nicht von Dame Ardern gewusst hat. Dass sie als Mormonin aufwuchs zum Beispiel. Es ist spannend zu verfolgen, wie sich in der jungen Politikerin nach und nach der Wunsch formt, es anders zu machen als ihre Vorgänger, anders als der Rest der Welt. Die Regierung soll sich anders anfühlen, den Menschen das Gefühl geben, man höre ihnen wirklich zu. Und sie benutzt sehr früh das Wort „Kindness“. Mit grosser Offenheit berichtet sie von ihren persönlichen Schwächen und Zweifeln, wie sie lernt, mit ihnen umzugehen und sie in Stärken umzuwandeln. Nicht jede von uns kann Premierministerin werden (hence: wieso eigentlich nicht?) oder strebt eine politische Karriere an. Aber jede von uns kann ein bisschen Jacinda sein. Tipp: Das Buch in der Originalsprache Englisch lesen – es ist noch ein Stück weit authentischer.



Jacinda Ardern
A Different Kind of Power. Ein Memoir
Verlag: btb
< Direkt bestellen bei Orell Füssli

LET'S AGREE TO DISAGREE

Mit „Mo und die Arier: Allein unter Rassisten und Neonazis“ taucht die Moderatorin, Regisseurin und Schauspielerin Mo Asumang ein in die Welt von Neonazis und Rassisten – nicht als stille Beobachterin, sondern im direkten Dialog mit Nazis, Ku-Klux-Klan-Mitgliedern und Holocaust-Leugnern. Sie sucht Antworten bei den Menschen, die sie aufgrund ihrer Hautfarbe hassen und ihr nach dem Leben trachten. Mo spricht nicht über die Menschen, die sie hassen, sondern mit ihnen. Sie erzählt nicht aus bequemer Distanz, sondern konfrontiert sich selbst mit ihren Ängsten und Hürden.

Für Frauen im Business, die oft mit Widerständen, Vorurteilen oder subtilen Machtspielen konfrontiert sind, liefert dieses Buch eine kraftvolle Botschaft: Zuhören und Fragen kann Brücken schlagen. Und echte Veränderung beginnt, wenn wir aus Vorurteilen raus in eine ehrliche Neugier auf unser Gegenüber gehen.

Mo Asumang
Mo und die Arier: Allein unter Rassisten und Neonazis
Verlag: FISCHER Taschenbuch
Direkt bestellen bei Orell Füssli >



FINANCIAL LITERACY FÜR ALLE

Olga Miler ist unserer Community als Kreativeurin dieses Buchs wohl vertraut. Die Fintech-Unternehmerin (SmartPurse) gehört zu den innovativsten Start-up-Gründerinnen des Landes – „MoneyBuddy“ ist ihr zweites Buch.

Der smarte Finanzplaner ist der ultimative Begleiter für finanzielle Freiheit – auch für die Handtasche, weil er als praktisch-kompaktes Workbook konzipiert wurde. Er bringt Ordnung in eure Finanzen und hilft, klare finanzielle Ziele zu setzen – mit intuitiven Tools wie Ausgaben- und Budget-Trackern, Spar-Organizern, inspirierenden Zitaten, hilfreichen Tipps und humorvollen Illustrationen von Daniel Müller.



Olga Miler
MoneyBuddy. Mein smarterer Finanzplaner
Verlag: Beobachter Edition
< Direkt bestellen bei Orell Füssli



LERNE VON DEN BESTEN

Das tun wir ja schon ständig. Und es ist eine gute Idee, einfach mal ein paar Porträts von „Besten“ in einem Buch zusammenzufassen. Aus dieser ersten Initiative von herCAREER-Gründerin Natascha Hoffner 2023 ist eine Art Jahrbuch entstanden. Das zweite, 2024, ist auf dem Markt, im Oktober erscheint „Frauen des Jahres 2025“. In das aktuelle haben 31 Frauen Einzug gehalten – alles Frauen in Führungspositionen in Unternehmen in Deutschland. Die Frauen stellen sich teilweise auch als Mentorinnen für junge Gründerinnen zur Verfügung, geben gerne ihr Wissen weiter und sind untereinander vernetzt – eine ähnliche Community also wie unsere. Natascha gibt auch wertvolle Tipps, wie Frauen fördern und gefördert werden können. Ihr vielleicht wichtigster Satz:

„... liebe Leserinnen und Leser, die Sie bereits selbst in einer Position angekommen sind, die es Ihnen ermöglicht, Frauen zu fördern. Tun Sie es!“
Machen wir. Immer wieder gerne.



Frauen des Jahres 2024
Verlag: Callwey
Direkt bestellen bei Orell Füssli >



ANKOMMEN IM EIGENEN KÖRPER

Das Buch ist eine Biografie, aber auch eine Art Aufklärung sowie emotionaler Ratgeber. Dr. med. Colette C. Camenisch gilt als Pionierin in einer Männerdomäne – der plastischen Chirurgie. Sie teilt Patientenschicksale mit der Leserschaft in einer Form, wo man das Gefühl hat, man kann Mäuschen spielen und mithören, was Menschen dazu bewegt, sich operieren zu lassen. Die Schicksale, die hinter so mancher Entscheidung stehen, bleiben uns nämlich in den meisten Fällen verborgen. Das Buch nimmt einen da ganz wundervoll mit und ist auch hervorragend gelayoutet.

Colette C. Camenisch
Mein Kunsthandwerk. Plastische Chirurgie
Verlag: Edition Königstuhl
Direkt bestellen bei Orell Füssli >



Audi SQ5

SCHAU MIR IN DIE AUGEN, KLEINES!

TEXT: SANDRA-STELLA TRIEBL
FOTOS: AUDI PRESSE



„In 4,5 Sekunden von 0 auf 100“, wird uns der neue Testwagen angepriesen (uff, es gibt Menschen in meinem Umfeld, die da locker mithalten können). Doch als wir unseren Testwagen übernehmen, fällt mir eben nicht der Sprintwert ins Auge, sondern vielmehr sein markanter Auftritt. Das Exterieur-Design scheint schärfer, noch klarer gezeichnet, mit auffälligen, digital choreografierten Lichtsignaturen, die beim Entriegeln wie eine Inszenierung wirken. Insgesamt kann man acht verschiedene Designs für die Matrix-LED vorn und OLED der zweiten Generation hinten auswählen. So macht der SQ5 schon Eindruck, bevor wir überhaupt eingestiegen sind. Das gibt's selten.

Ich nehme mir noch einmal etwas Zeit, um das Design anzuschauen – mich faszinierten schon immer Linienführung, Designsprache, Ausdruck, sei es bei einer Vase von Philippe Starck oder dem Exterieur eines Autos wie in diesem Falle. Das Designteam betont klare, präzise, gleichzeitig zeitlose Formensprache und zeichnet kühn, kühl ... Bei Proportionen und Linien setzt er, wie er es selbst nennt, auf Purismus und Dynamik. Die Schulterlinie verbindet gekonnt die Front- und Heckleuchten, was die Silhouette des SQ5 vermeintlich in die Länge zieht. Über den Radhäusern bringt er sogenannte Sickenlinien ein, die dafür sorgen, dass das Fahrzeug selbst im Stehen dynamisch wirkt – so, als wolle es gleich losstarten. Doch das Stärkste am SQ5, wie er so vor uns steht, sind

eindeutig die skulpturalen Scheinwerfer, die aussehen, als würde er die Augen zusammenkneifen. Selten habe ich „Licht als Designelement“ so ausladend umgesetzt gesehen. Denn die Lichtshow gibt's nicht nur beim Einsteigen – es lässt sich sogar eine Coming-/Leaving-Home-Inszenierung hinterlegen. Neu ist die sogenannte Kommunikations-Rückleuchte, die in kritischen Situationen statische Warnsymbole darstellen kann. Und bei unserem SQ5 gibt's sogar ein kleines Extra mit einer S-spezifischen Lichtsignatur. Schon klar: Deswegen kauft man sich kein Auto – aber es macht dennoch gewaltig Eindruck, nicht nur bei uns. Wir empfinden die Lichtinszenierung als weit mehr als nur Show – sie wird zu einem wiedererkennbaren Markencode auf dunklen Alpenpässen oder im urbanen Lichtermeer.

Im Interieur fällt die Architektur auf: die gut gegliederte „Digital Stage“, wie das Armaturenbrett in coolem Neudeutsch heisst. Das Look and Feel überzeugt, vor allem der Soft-Wrap und die Stoffpaneele, die neben der eher kühlen Formensprache willkommene Wärme und weichere Akzente im Vergleich zu den Tech-Flächen versprühen.

Unter der Haut des SQ5 steckt ein Verbrenner mit 367 PS und sogenannter MHEV-plus-Technik. Das bedeutet, vereinfacht ausgedrückt, dass eine Batterie sowie ein kleiner E-Motor das System entlasten. Dieser Mischbetrieb – ohne dass das Auto an die Steckdose müsste und zusätzlich eine schwere Batterie an

Bord hat, wie sonst bei Plug-ins – sorgt für vergleichsweise tiefe Verbrauchswerte, vor allem auf langen Distanzen. Zudem ist ein serienmässiger Allradantrieb quattro verbaut. Gemeinsam mit der adaptiven Sport-Luftfeder wirkt der SQ5 super satt auf der Strasse, obwohl er ein SUV ist – gleichzeitig verliert er seinen gelassenen Langstreckenkomfort in keiner Sekunde.

Unser Fazit: Der 2025er SQ5 ist kein lauter, brüllender Revoluzzer, sondern ein präziser Alltags-Athlet, der euch als absoluter Allrounder durch den Alltag begleiten kann – mit beeindruckendem Bühnenlicht, viel Feingefühl und spürbarer Dynamik im Antrieb sowie einer Designsprache, die ihn lange frisch hält. Zudem weist er genau jene Art von Understatement auf, die spätestens auf den zweiten Blick glänzen kann.



Mehr über den SQ5 SUV (TFSI quattro 270 kW S tronic)

Verbrauch: 8,1l – 8,6 l/100 km (Herstellerangabe)

CO₂-Emissionen (kombiniert): 194–185 g/km

Leistung: 367 PS

Preis: CHF 103'140.00

www.audi.ch





BYD SEAL U DM-i

HEIRI, HER MIT DIR?

TEXT: SANDRA-STELLA TRIEBL | FOTOS: BYD PRESSE

BYD ist Chinas grösster Hersteller von sogenannten „New-Energy Vehicles“ (vollelektrische Fahrzeuge sowie Plug-in-Hybride, auch PHEV genannt) und war gemäss Reuters 2024/25 zeitweise der weltweit grösste Verkäufer von Elektroautos.

2024 erreichte der Konzern ein Rekordvolumen von über vier Millionen Fahrzeugen und rückte in der Fortune Global 500 auf Rang 143 vor.

Seit April 2025 ist BYD offiziell in der Schweiz präsent – mit dem ersten Store an der Uraniastrasse 31 in Zürich und einem Modell-Line-up, das unter anderem auch den „Seal U DM-i“ umfasst. Ich frage mich bei solchen Modellbezeichnungen immer, weshalb man die Autos nicht stärker emotionalisiert und personalisiert – wieso heisst dieses Modell eigentlich nicht ... Heiri? Mit mathematischen Formeln kann man sich viel weniger emotional verbinden als mit einem Namen, also nenne ich meinen Testwagen ganz helvetisch: Heiri.

Für den Schweizer Markt plant BYD bis Ende 2025 übrigens rund 15 Verkaufsstandorte.

Da in der EU Anti-Subventionszölle die Preissetzung chinesischer E-Autos prägen, plant BYD die europäische Fertigung mit einem Werk in Ungarn, dessen Serienstart laut Reuters auf 2026 verschoben wurde – parallel beschleunigt das Unternehmen Pläne in der Türkei, um die Nähe zum EU-Markt zu sichern. BYD möchte also kommen, um zu bleiben.

Was ihr über einen der cleversten Plug-in-Hybride aus China wissen solltet

Als BYD im Frühling 2025 offiziell in der Schweiz ankam, war die Aufmerksamkeit vor allem auf reine Elektromodelle gerichtet. Doch leise drängte sich ein anderes Auto nach vorn: der Seal U DM-i – ein Plug-in-Hybrid, der mit einer Mischung aus Reichweite, Effizienz und alltagstauglicher Technik die europäischen Spielregeln neu interpretiert, so BYD. Was feststeht: Der BYD zieht Aufmerksamkeit auf sich. Wir werden während unserer Probefahrtzeit fast permanent gefragt: „Und?“ – Man ist neugierig, was der chinesische Hersteller draufhat. Technologisch ist Heiri also ein PHEV; ein Plug-in-Hybrid, der an die Steckdose kann, aber auch einen – in diesem Fall – 1,5-Liter-Benzinmotor an Bord hat. Dieser Motor arbeitet hier überwiegend als eine Art Generator. Zu wissen, dass man noch einen Benzinmotor dabei hat, macht es für viele, die sich Sorgen um die Reichweite oder das Aufladen abseits gewohnter Strecken machen, einfacher, einen Zugang zu Elektrofahrzeugen zu finden. Denn die Sorgen, so unsere Beobachtung, sind nicht ganz unbegründet. Bei reinen Elektrofahrzeugen muss jede Ausfahrt, die nicht der Standardstrecke entspricht, geplant werden. Und für mich als Frau ist es noch immer leicht unangenehm, wenn man bei Dunkelheit auf einem häufig unzulänglich ausgeleuchteten, nicht überdachten Parkplatz mindestens 20 Minuten

verbringen muss, um das Auto zu laden. Deshalb ist so ein Plug-in-Hybrid wie Heiri für den Moment eine schlaue Lösung. BYD nennt eine Gesamtreichweite von bis zu 1.080 km. Rein elektrisch kann man – je nach Ausstattungsvariante – bis zu 125 km weit fahren. Der Verbrauch des kleinen Benzinmotors ist gemäss Herstellerangabe mit 0,9–1,2 l/100 km gering. Es fiel auch auf unseren Testfahrten auf, wie selten wir eine Tankstelle anfahren mussten.

Preislich geht BYD mit einem 0-Prozent-Leasing in den Markt (Laufzeit 48 Monate, 10.000 km pro Jahr) und bietet dabei 3.000 km pro Jahr kostenloses Laden mit einer eigenen Recharge-Card in Kooperation mit Shell an (mehr Infos auf der BYD-Website).

Für wen ist Heiri etwas?

Er ist absolut familientauglich – dank seines super Platzangebots. Preislich liegt er mit dem Leasingangebot und einem Einstiegspreis von CHF 42'990.00 gut im Feld und bietet dafür unter anderem sogar ein Head-up-Display oder einen NFC-Schlüssel per Smartphone an, was für Fahrzeuge in diesem Preissegment eher unüblich ist.

Fazit: Der Seal U DM-i ist weniger ein Kompromiss als eine Art Brücke. Für die Schweiz, wo Langstrecken, Berge und Winter das Mobilitätsprofil prägen, könnte genau diese Brücke der



Mehr über unseren Testwagen

Modell: Seal U DM-i
 Verbrauch Benzin: 0,9 l/100 km (Boost)
 und 1,2 l/100 km (Design),
 WLTP gewichtet, kombiniert
 Preis Boost RWD: CHF 42'990.00
 Mehr unter: www.byd.com/de-ch

Türöffner für BYD sein – technisch gut aufgestellt, im Preis zunehmend offensiv und mit einer klaren Antwort auf das anhaltend grosse Fragezeichen der E-Mobilität: Wie bleibt elektrische Fortbewegung im Alltag verlässlich?

Aber eine Überlegung möchte ich an dieser Stelle noch ergänzen. Zurzeit beobachte ich eine Veränderung auf dem Markt hin zu mehr bewussten Kaufentscheidungen, denn jeder Kauf ist ein Statement, das wir Konsumentinnen und Konsumenten setzen. Welche Marke, welchen Hersteller unterstützen wir damit? – Wir haben mehr Macht, als wir gemeinhin denken mögen. Und wir haben die Chance, den Markt zu verändern. Wir neigen dazu zu denken, dass wir nur ein Tropfen auf den heissen Stein sind mit unserer individuellen Entscheidung. Aber wir dürfen lernen, dass wir eben mehr sind als lauter Einzelmasken, sondern eine Gemeinschaft, die sich auf Wirtschaftsmärkten wie ein Schwarm bewegt. Und „Schwarmintelligenz“ habt ihr bestimmt auch schon mal gehört, oder? – Ich fand den BYD, ehrlich gesagt, überraschend gut: gefällig im Design, stimmig bei Materialien und Ausstattung sowie preislich attraktiv – und wenn nun Werke in Europa gebaut werden, in denen neue Arbeitsplätze entstehen, sind das durchaus interessante Argumente, sich den Heiri mal genauer anzuschauen.



Watches & Jewelry

MUST-HAVES HERBST 2025

TEXT: DÖRTE WELTI | FOTOS: PRESSE

BREITLING

Die Uhrenmanufaktur Breitling in Grenchen honoriert Frauen, die ihren eigenen Weg gehen. Bestes Beispiel dafür ist die Wahl von Superstar Charlize Theron, die zur sogenannten „Breitling Squad“ gehört, also zum auserwählten Kreis der Ambassadeure. Charlize Theron setzt sich neben ihrer Karriere als Schauspielerin für die Rechte von Frauen und Kindern ein und ist UN-Friedensbotschafterin. Über das Ausmass, inwieweit Breitling ihre Foundation CTAOP unterstützt – steht für „Charlize Theron Africa Outreach Project“, eine Stiftung, die sich seit 2007 besonders für die Gesundheit und die Sicherheit der Jugendlichen in Südafrika, Charlize Theron's Geburtsland, engagiert –, schweigt sich das Unternehmen Schweiz-typisch dezent aus. Zahlen sind nicht entscheidend, das Engagement spricht für sich. Charlize Theron ist das Gesicht respektive Handgelenk für die neue „Navitimer“-Kollektion mit 32-Millimeter-Durchmesser, die besonders viele Varianten pastellfarbener Zifferblätter enthält. Die Preise für die „Navitimer 32“ liegen zwischen CHF 4'000.00 und CHF 35'000.00, je nach Material und Anzahl der Brillanten auf dem Zifferblatt. [breitling.com](https://www.breitling.com)



JUNGHANS

Gegründet wurde Junghans 1861 von Erhard Junghans und seinem Schwager Jakob Zeller-Tobler in der kleinen Stadt Schramberg im Schwarzwald. Was als Familienbetrieb begann, entwickelte sich rasant: Schon 1903 war Junghans der grösste Uhrenhersteller der Welt mit über 3.000 Mitarbeitenden und einer Tagesproduktion von 9.000 Uhren. Bereits 1951 brachte das Unternehmen seinen ersten Armbandchronographen mit spezieller Messkala auf den Markt – eine Seltenheit zu dieser Zeit. Ein echter Technologiesprung gelang 1990 mit der weltweit ersten Funkarmbanduhr: Sie stellte sich automatisch auf die genaue Zeit ein – ein Prinzip, das heute in vielen modernen Junghans-Modellen steckt. Inzwischen entwickelt das Unternehmen auch Uhrwerke, die sich durch Sonnenlicht aufladen. Wie viele Traditionsunternehmen hatte auch Junghans schwierige Phasen. 2009 übernahmen schliesslich zwei Unternehmer aus Schramberg, Dr. Hans-Jochem Steim und sein Sohn Hannes Steim, die Firma und führten sie zurück auf den Weg der Qualität und Authentizität. Bis heute werden alle Uhren am historischen Stammsitz gefertigt: ein starkes Bekenntnis zur Region und zum Handwerk.

„Wir beobachten Trends, interpretieren sie neu und integrieren sie in zeitlose Designs“, erklärt Christine Giese, Designerin bei Junghans, das Vorgehen für jede neue Kollektion. So integriert Junghans Trendfarben behutsam in klassische Designs. Schönes Beispiel: die „Meister fein Automatic“ mit rosa Armband und Zifferblatt in Brombeere, einer Farbe, die ziemlich dicht am Farbschema von Ladies Drive liegt. CHF 1'640.00. [junghans.de](https://www.junghans.de)



PATEK PHILIPPE

Manche von uns investieren in ihr Start-up, andere in Aktien, Immobilien oder vielleicht sogar Kunst. In Uhren zu investieren, ist eine weitere Möglichkeit, sich Werte zu schaffen. Die Uhren von Patek Philippe erzielen

auf Auktionen immer wieder Höchstpreise, meist

sind das aber ältere klassische Modelle oder sehr seltene Preziosen. Vor zwei Jahren ging eine

„Sky Moon Tourbillon“ für 5,8 Millionen US-Dollar an den Meistbietenden. Erst 2015 war

sie lanciert worden für circa 2,3 Millionen Euro. An der Watches & Wonders in Genf in

diesem Jahr präsentierte Patek Philippe fünfzehn Neuheiten, darunter die erste

Komplikation in Form eines ewigen Kalenders in der Damenkollektion

„Twenty~4“. Den Kalender kann

man auf drei Hilfszifferblättern ablesen. Es gibt die Uhr in zwei

Roségold-Versionen, uns gefällt die mit einem silberfarbenen

Zifferblatt mit vertikalem und horizontalem Satinschliff, dessen

Schimmer an Shantung-Stoffe aus Wildseide erinnern soll. Sehr elegant, und

da es eine „First“ ist, also eine Allererste ihrer Art in dieser Kollektion, ist die Chance

gross, dass auch sie im Laufe der Jahre eine nicht unerhebliche Wertsteigerung erfahren wird. CHF 102'000.00. [patek.com](https://www.patek.com)



JAEGER-LECOULTRE

Uhren können auch romantisch. In 2022 hat Jaeger-LeCoultre mit der „Rendez-Vous“-Kollektion eine Modellrange präsentiert, die die Sterne vom Himmel auf das Zifferblatt einer Uhr mit Automatikkaliber 734 geholt hat. Es besteht aus drei Scheiben: eine feststehende aus silbrigem Edelmetall, darüber eine zweite aus Perlmutter und die oberste aus transparentem Saphirglas. Die beiden oberen Scheiben lassen sich aktivieren und sind so bemalt, dass sich der Sternenhimmel und mit einer Aussparung der Effekt einer Sternschnuppe ergibt. Allein das ist allerhöchste Uhrmacherkunst. Jetzt hat Jaeger-LeCoultre diese Uhr noch um die überirdisch schöne Variante mit einem bemalten Saphirglas erweitert. 110 Stunden brauchen die Künstler, um die rosa Pfingstrosenblüten in neun Lackschichten aufzutragen, 80 Stunden für die Blüten in Blau. Da das Miniaturgemälde innen im Glas liegt, arbeiten die Künstler in asiatischer Schutzkleidung, damit kein Körnchen Staub das Werk ruiniert. Zusätzlich ist das Zifferblatt mit Diamanten besetzt, die die Flugbahn der Sternschnuppe unterstreichen. Das Gehäuse der „Rendez-Vous Shooting Star“ ist aus Rotgold, die Lunette mit Diamanten besetzt. Insgesamt ein Kunstwerk, wie es seinesgleichen sucht. Limitiert auf je 10 Stück. Preis auf Anfrage. [jaeger-lecoultre.com](https://www.jaeger-lecoultre.com)

MESSIKA

Valérie Messika kommt aus der Welt der funkelnden Diamanten. Als Kind eines Diamantenhändlers durfte sie schon früh mit den Preziosen spielen und ihren Vater bei seiner Arbeit beobachten. Vor 20 Jahren lancierte sie die Schmucklinie unter ihrem eigenen Namen. Ganz wichtig war und ist Valérie, nie andere Designer zu kopieren, sondern ihren Entwürfen Eigenständigkeit zu verleihen. Sie ist sich aber bewusst, was für eine Investition luxuriöser Schmuck ist, und achtet darauf, dass ihre Kollektionen zeitlos sind. Zum Geburtstag ihrer Maison hat Valérie Messika ihre ersten Schmuckstücke mit Farbedelsteinen lanciert. Inspirationen dazu holte sie sich aus der vibrierenden Farbenwelt Namibias. Saphire, Spinelle, Rubine, Smaragde und viele mehr sind ihr Malkasten dafür. Messika hat sich auch zu einem Namen entwickelt, mit dem sich Stars immer wieder gerne an diversen Anlässen schmücken. Zum Beispiel liessen sich Beyoncé und Dakota Johnson mit Messika-Schmuck blicken, auch Angela Bassett, Eva Herzogová und viele andere. Eine schöne Ambassadeurin ist Valérie Messika selbst, auf [@valeriemessika](https://www.valeriemessika.com) kann man ihren Arbeitsalltag verfolgen. Die Haute-Joaillerie-Kollektion zum 20. Geburtstag heisst „Terres d'Instinct“, die Colliers tragen Namen wie „Zebra Mnyama“, „Fauve“ oder „Kalahara“. Preis auf Anfrage. [messika.com](https://www.messika.com)



MUST-HAVES HERBST 2025

Beauty

ZUSAMMENGESTELLT VON DÖRTE WELTI, MOIRA EGGER UND SANDRA-STELLA TRIEBL | FOTOS: PRESSE

1 LANUR

Fünf Jahre hat sie getüftelt, dann war es so weit: Die Schweizer Schauspielerin Karin Lanz hat die weltweit erste kreislauffähige Kosmetik lanciert. Eigentlich ging es ihr nur darum zu beweisen, dass Circular Economy in der Kosmetik möglich ist. Inzwischen hat Lanur mehrere Preise gewonnen, zuletzt den Green Product Award 2025 in der Kategorie Personal Care. Ihre Prinzipien sind verblüffend einfach: „Wir unterstützen kleinbäuerliche Landwirtschaft, alle Materialien und Prozesse unserer Produkte sind sicher für Mensch und Umwelt, wir nehmen alle leeren Verpackungselemente zurück und sorgen dafür, dass alle Materialien möglichst lange zirkulieren, damit wir nicht unnötig neue Rohstoffe brauchen. Was nicht direkt zu einem neuen Produkt werden kann, wird industriell kompostiert und restlos und sicher der Erde wiedergegeben.“ Geht doch. Ein Hit ist der Lanolin Repair Balm, und was das mit dem Schaf Betty zu tun hat, liest man am besten auf ihrer Homepage nach.

Lanolin Repair Balm, 30 ml: CHF 59.90.

lanur.swiss

KUMKUMADI OIL VON SHANKARA

Dieses Öl ist eine wahre Entdeckung für mich!

Unsere Haut ist das grösste Organ. Obwohl sie unterschiedlich aussieht, ist unsere Biologie universell – eine Liebeserklärung ans Leben. Dieses neue Öl erhält die natürliche Schutzschicht der Haut, nährt, pflegt und tut einfach guuuuuut. Hergestellt wird es in Indien nach uralter Tradition und von Hand. 5 ml zum Testen kosten EUR 29,00 – unbedingt mal ausprobieren, ihr Lieben.

www.shankara.eu

2

GUERLAIN FLORABLOOM ABSOLU

Düfte gehen immer direkt ins Gehirn – und ins Herz.

Wir können uns Düften nicht entziehen. Wann immer ein Duft unsere Nase erreicht, gibt's ein richtiges Kopfkino – eine Kaskade an Bildern und Gefühlen. Genau aus diesem Grund frage ich in Interviews immer nach dem Duft der Kindheit. Düfte sind selbstredend auch etwas extrem Sinnliches – und einen fantastischen, äusserst delikaten und besonderen Duft haben wir bei Guerlain in Florabloom Absolu – Eau de Parfum gefunden. Die Augen zumachen, und schon sitzt man inmitten eines magischen Blumenbeets: Tuberose, Belle-de-Nuit, Sandelholz, Patschuli – oder, wie Guerlain es selbst ausdrückt: ein betörendes Blumenbouquet im Mondschein. 125 ml kosten CHF 232.00. www.guerlain.com



3

OQUA LUGANO

Wir haben auf unserem Blog über den Small Beauty Business Award 2025 berichtet. An der ersten Ausgabe im letzten Jahr gewann Franziska Lerch mit ihrem Luganer Brand Oqua die Goldmedaille. Aus Liebe zum Meer unterstützt Franziska das Start-up rreefs.com (unser Universum kennt die vier Gründerinnen von rreefs vom Female Innovation Forum 2023), ein Spin-off der ETH, das Korallenriffe im 3D-Druckverfahren erstellt und erfolgreich dort installiert, wo Korallen fehlen. Oh, und Oqua ist zwar irgendwie eine Wortspielerei mit dem Wort Aqua für Wasser, laut Urban Dictionary ist Oqua aber auch ein Akronym für die fast perfekte Frau. Das neueste Produkt in der Oqua-Range: eine Bodylotion, die den Aufbau von Kollagen unterstützen soll. 200 ml, CHF 68.00. oqua.ch

CELLCOSMET

Es gibt viele Gründe für Pigmentstörungen in der Gesichtshaut: Sie können aknebedingt sein, von der Sonne ausgelöst werden, oder auch die Menopause kann dunkle Flecken auf der Haut hervorrufen. Wenn man sich daran stört, kann man sich von einem Hautarzt beraten lassen oder eine Kosmetikerin aufsuchen; manchmal sind oberflächliche Treatments mit Laser erfolgreich. Cellcosmet ist eine Schweizer Kosmetikmarke, die vor mehr als 40 Jahren gegründet wurde und im Bereich der zellularen Kosmetik Lösungen für Hautprobleme sucht. Ihr neues Serum Ultra Brightening Elasto-Collagen-XT soll nicht nur die Melaninbildung (Grund für die dunklen Hautverfärbungen) hemmen, sondern die Haut auch insgesamt gleichmässiger erscheinen lassen. 12 x 1,5 ml kosten CHF 336.00. eu.cellcosmet.com

NARS

„Warst du in den Ferien?“ – Das höre ich regelmässig, seit ich die Paletten von Nars benutze. Eine für die Augen, eine zweite für die Wangen – mehr braucht ihr nicht für einen schnellen Frischekick zwischendurch. Blush ist sowieso ein Must-have. Ich mag Paletten, die gleich mehrere Farbnuancen abdecken – von Glitzergrau über Schneewittchen-Rot bis zu frischem Rosé. Die ebenso grossartige Afterglow Eyeshadow Palette gibt es für CHF 79.00. Das ist gut investiertes Geld in ein Beautyprodukt, an dem ihr lange Freude haben werdet. Erhältlich in der Schweiz unter anderem bei Globus. www.narscosmetics.de

GISADA

In Winterthur hat die Firma Gisada Switzerland seit 2013 ihren Sitz. Heute füllt Gisada stolze 24.000 Flaschen pro Tag ab. Den Duft Titanium bewirbt Gisada mit männlichen Männern aller Couleur – Sportler, Haudegen, Star. Unser Eindruck: Den Duft mögen auch Frauen. So konzentriert und lang anhaltend habe ich bisher noch keinen Duft erlebt. Die silbrige – sehr dekorative – Flasche rangiert im mittleren Luxussegment, aber man braucht weniger als einen Hauch davon, um den ganzen Tag nach Artemisia, Leder, Zedernholz, rosa Pfeffer, Vanille und Patschuli zu riechen. 100 ml für CHF 135.00. gisada.com

BOBBI BROWN

Hannah Murray heisst die neue weltweit verantwortliche Art Directorin bei Bobbi Brown und bringt langjährige Erfahrung von Fashionshows und Fotoproduktionen für die angesehensten Magazine mit. Ihr Ziel: innovative Produkte mit dem Entwicklungsteam lancieren, Models international auf Fashionshows stylen und die Bobbi-Brown-Community erweitern. Der Extra Lip Tint hat sich als ständiger Begleiter bewährt, egal, ob man sich schnell die Lippen nachziehen oder für ein Foto ein schönes Lächeln aufsetzen möchte. Die supereinfache Handhabung überzeugt. Die nährenden pflanzlichen Öle ebenfalls. Preis: CHF 49.00. bobbibrown.ch

RAHUA

NACHHALTIGE SCHÖNHEIT AUS DEM HERZEN DES AMAZONAS
Was 2008 als Vision zweier Menschen begann, ist heute eine globale Mission für bewusste Schönheit: Rahu, gegründet vom ecuadorianischen Friseur und Umweltschützer Fabian Lliguin und der amerikanischen Trendexpertin Anna Ayers, vereint luxuriöse Haarpflege und Skincare mit ökologischer Verantwortung. Als Pionier der Clean-Bewegung setzte Rahu früh auf radikale Transparenz. Synthetische Konservierungsstoffe wurden durch das heilige Holz Palo Santo ersetzt – ein revolutionärer Schritt, der bis heute Massstäbe für toxfreie Schönheit setzt. Rahu steht für mehr als Premium-Haarpflege: Es ist eine Haltung. Die Marke vereint indigene Tradition, wissenschaftliche Innovation und kompromisslose Nachhaltigkeit – vom Schutz des Amazonas bis zur Rettung der Galapagos-Ökosysteme. rahu.com



4

5

6

7

8

9

TIME TO CONNECT

Andermatt Freedom Ride 2025

TEXT: FABIENNE-DAWA SUTER | FOTOS: TAMED STUDIOS

Mitte Juli 2025 strömten Hunderte Motorradfans aus der ganzen Schweiz und dem benachbarten Ausland ins alpine Andermatt. Rund 2.000 Besucherinnen und Besucher nahmen am zweiten Andermatt Freedom Ride teil. Ob mit Cruiser, Tourer, Supermoto, Strassenmaschine oder auch als Nichtfahrer – willkommen waren alle, unabhängig von Marke, Fahrstil und Erfahrungslevel.

www.andermattfreedomride.ch



„It's all about connection, collecting moments and sharing the same spirit.“

Als die Einladung von Harley-Davidson Schweiz auf unseren Tisch flatterte, sahen wir uns ratlos an, denn im Team haben wir nicht eine einzige Motorradfahrerin. Aber wir waren neugierig, Teil einer bis dahin noch unbekanntenen Community sein zu dürfen und den Andermatt Freedom Ride 2025 hautnah mitzuerleben.

Sogleich schossen mir Bilder der berühmten und rauen US-amerikanischen Fernsehserie „Sons of Anarchy“ durch den Kopf, und ich dachte mir: „Da passe ich doch nicht rein?!“ Ich erfüllte praktisch jedes vermeintliche Kriterium, das mich zu dieser Annahme verleiten liess: Ich bin eine Frau, ich bin in keinem Biker-Club – ja, ich fahre nicht einmal Motorrad. Ein Gefühl von Unsicherheit machte sich daher in mir breit und wurde lauter durch den in solchen Situationen fast schon automatisch ablaufenden und mir altbekannten Fragenkatalog meiner inneren Stimme: „Was denken denn die Leute dort von mir? Bin ich da überhaupt willkommen? Werden

sie mich akzeptieren? Was mache ich denn da, ich kenne ja niemanden? Werde ich überhaupt Anschluss finden? Was ziehe ich an? (Klischee :))“ Das kommt jetzt sicher einigen bekannt vor. Klar, denn es ist die Angst, die uns hier ausbremsen möchte. Die Angst vor dem Unbekannten, die Angst, nicht gut genug oder fehl am Platz zu sein. Doch berauben wir uns so nicht auch all der unzähligen Möglichkeiten, wenn wir nicht mal etwas Neues wagen und unsere Komfortzone verlassen? Mit diesem stärkenden Gedankengang wuchs meine Neugier und übertönte schlussendlich meine inneren Zweifel.

Vom im schönen Kanton Zug gelegenen Hünenberg aus starteten wir unsere Reise mit dem Media Ride von Harley-Davidson Schweiz nach Andermatt. Ich fühlte mich als Back-Pack (Beifahrerin in Motorrad-Sprache) zu Beginn an sicher und konnte die circa 1,5 Stunden Fahrt so richtig geniessen. Es war ein Mix aus Adrenalin und Entschleunigung. Du nimmst die Umgebung ganz anders wahr, du spürst die Geschwindigkeit wortwörtlich mit Haut und Haar. Der Fahrtwind streift an deinem Körper vorbei – so nah, dass du jede Temperaturveränderung auf deiner Haut registrieren kannst. Ich atme die frische Bergluft ein, während die Vibrationen des Motors einem durch Mark und Bein gehen. Du bist mittendrin anstatt nur dabei. Was für ein unglaubliches und befreiendes Gefühl das war – und das sage ich als bekennende Auto-Liebhaberin!

Im Chedi Andermatt angekommen, sah ich dann auch, wie hautnah meine erste Motorrad-Ausfahrt tatsächlich war: Mein Gesicht war schwarz, gezeichnet von der Strasse, was man mir als „normal“ versicherte. Nun ja, ich war zwar die Einzige mit dieser Kriegsbemalung, aber das lag wahrscheinlich daran, dass ich die Letzte im Umzug war.

Nach einer kurzen Pause ging es dann ab aufs Festgelände – und das war schlicht und ergreifend beeindruckend. Wie sich herausstellte, waren all meine „Sorgen“ völlig unbegründet. Die Menschen hier waren so offen und einladend! Kein Gefühl von „Du gehörst hier nicht hin“ kam in mir auf. Im Gegenteil: Ich fühlte mich willkommen und als Teil dieser Community. Es war neu und grossartig. Ich spürte die Worte von Iwan Steiner, Country Manager Harley-Davidson DACH: „Wir sind offen für alle, jeder ist willkommen – alle Brands, aber auch alle Nicht-Biker, ob jung oder alt.“ Und genau so war es.

Für jeden war etwas dabei: Workshops, Challenges, um seine Fahrkünste zu

testen, Ausfahrten über die umliegenden Alpenpässe, leckeres Essen und feine Drinks, Live-Bands und DJ – ja, sogar ein Whirlpool war vor Ort – bis hin zur Bewunderung der neuesten und teils sehr extravaganten Motorrad-Modelle, die das Festgelände schmückten. Die gemütliche Atmosphäre am Lagerfeuer, die zum Beisammensein und Austauschen von Geschichten bis spät in die Nacht prädestiniert war, führte mich auf eine Zeitreise zurück in meine Kindheit – dorthin, wo im gegenwärtigen Moment zu leben noch eine Selbstverständlichkeit war. Und eine Wurst vom Feuer als Late-Night-Snack durfte natürlich auch nicht fehlen.

Am zweiten Tag gab es als zusätzliches Highlight eine Sunset-Party etwas weiter oben in der Osteria Alpsu. Es war grandios: feine Drinks, ein erstklassiger DJ, der mit seinem Sound die heitere Stimmung untermalte, tolle Vibes, einfach pure Freude – bei Sonnenschein und mit einer atemberaubenden Alpenkulisse im Hintergrund.

EIN EVENT, DER VERBINDET

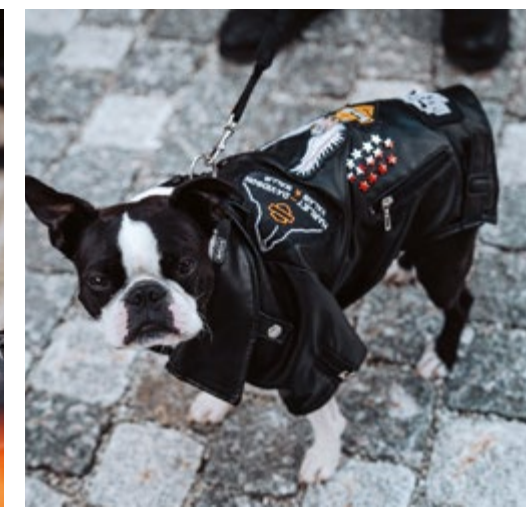
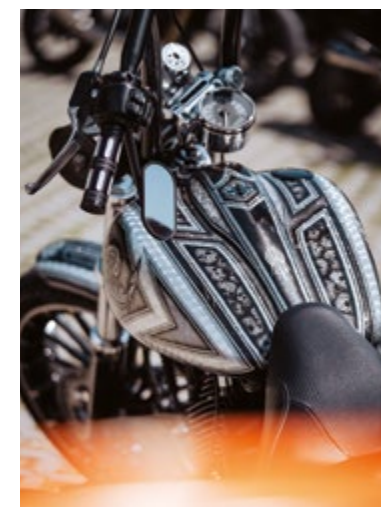
Die Tage vergingen wie im Flug, und ich konnte mir nicht vorstellen, dieses Erlebnis beinahe verpasst zu haben – nur aus Angst vor etwas Unbekanntem. Es war wahrlich so viel mehr als „nur“ ein Biker-Treffen. Es ging um Community, darum, sich mit anderen zu verbinden, Neues zu erleben und gemeinsame Momente zu teilen. Geschichten und Freude miteinander zu teilen und einfach Spass zu haben. Es ging um den Spirit, den „way of life“, der die Menschen hier zusammenführte – und nicht um das, was du zu bieten hast: deinen Job, deine Karriere, deine Funktion. Es ging um Verbundenheit, Einheit und Zusammenhalt. Und ja, genau das alles bedeutet Freiheit, weshalb der Name Freedom Ride absolut gerechtfertigt ist. Es war ein Event der besonderen Art – einer, der bereichert und verbindet. Und in Zeiten wie diesen ist es so wertvoll und schön zu sehen, dass wir wieder vermehrt zusammenfinden.

Es tat gut zu spüren, dass etwas Gutes folgt, wenn wir hie und da aus unserer Komfortzone heraustreten. Denn nur so können wir Neues erleben, verschiedene Menschen kennenlernen, Erfahrungen sammeln und unseren Horizont erweitern. Angst bremst uns aus. Klar, hier ging es jetzt „nur“ um etwas Kleines, keinen weltbewegenden Meilenstein – ja, das mag so sein. Jedoch sind es eben gerade diese sogenannten „kleinen“ und auf den ersten Blick fast schon unscheinbaren Veränderungen, die mit Beständigkeit wirklich Grosses bewirken.

YOUR LIFE, YOUR RESPONSIBILITY

Oder, um es mit Henry Fords Worten zu sagen:

„If you always do what you've always done, you'll always get what you've always got.“



ECHTE NÄHE

Ein Gespräch mit Cornelia Huber, Initiantin des Impulszentrums Holdenweid in Hölstein (Basel-Land). Sie und ihr Team haben dort in unermüdlicher Pionierarbeit aus einer ehemaligen Psychiatrie ein Labor für Transformation entwickelt.

INTERVIEW: FREDRIKE ASAEL



FOTO: MATTHIAS WILLI

Cornelia Huber (49) ist Erwachsenenbildnerin, Therapeutin, Künstlerin und Forscherin. Sie verbindet Selbsterfahrung, Körperarbeit und Bewusstsein in ihrer Arbeit. Das Impulszentrum Holdenweid hat sie auf Basis einer langjährigen Vision gegründet. Als treibende Kraft verfolgt sie unbeirrbar dort seit 2015 ihre Idee einer ganzheitlichen Verbindung von Kunst, Kultur, Wissenschaft und Natur.

Ladies Drive: Cornelia, was macht die Magie der Holdenweid aus?

Cornelia Huber: Es ist wie ein Eintauchen in einen anderen Kosmos. Menschen sagen oft: „Ich weiss nicht genau, was es ist, aber es macht etwas mit mir.“ Es ist nicht erklärbar, sondern erfahrbar. Die Natur, der Garten, die Räume und die Menschen – all das wirkt.

Was genau ist die Holdenweid?

Alle reden vom Wandel. Doch damit sich wirklich etwas ändert, müssen wir bei uns selbst beginnen. Es braucht ein neues Bewusstsein dafür, was unser Denken in der Welt auslöst und welche Folgen daraus für das Ganze entstehen. Für uns geht es nicht nur um Kreislaufwirtschaft, es geht weit darüber hinaus: Wir denken alles in Kreisläufen, nicht nur die Wirtschaft! Die Holdenweid ist ein Reallabor. Wir bieten kulturelle Veranstaltungen, Workshops, Auszeiten, Begleitung oder ein Wochenende in einem unserer fünfzehn Erlebniszimmer. Manche mie-

ten die Holdenweid auch für Feste oder eigene Retreats. Unsere Einladung ist klar: nicht nur über Transformation reden, sondern sie leben.

Was sollen die Menschen erleben, wenn sie zu euch kommen?

Ich wünsche mir, dass sie in Beziehung treten – am besten mit sich selbst und dadurch mit der Welt. Raus aus dem automatisierten Alltag, rein ins echte Erleben. Was denke ich? Was fühle ich? Stimmt das noch für mich? Die Holdenweid lädt ein, Routinen zu hinterfragen und neue Perspektiven zu finden.

Früher war hier eine Alterspsychiatrie untergebracht. Heute fühlt sich die Welt draussen oft „verrückt“ an – und bei euch gesund.

(lacht) Ja, dem stimme ich zu. Aber es ist kein reiner Rückzugsort. Die Holdenweid kann auch fordern. Sie löst Resonanz aus, auch Widerstand. Wir arbeiten mit



inneren Bildern, mit Selbst- und Fremdwahrnehmung. Es geht um Auseinandersetzung, nicht um Ablenkung. Es ist kein Wellnesshotel, sondern ein Ort, an dem sich Menschen neu ausrichten können.

Viele spüren, dass die Welt im Umbruch ist. Was braucht es für zukunftsfähige Lösungen?

Ein neues Mass im ursprünglichen Sinn. Wir haben in vielem das Gleichgewicht verloren – in der Geschwindigkeit, im Konsum, im Umgang mit Ressourcen. Alles ist jederzeit verfügbar, aber oft ohne Sinn. Albert Einstein sagte: „Probleme kann man niemals mit derselben Denkweise lösen, durch die sie entstanden sind.“ Das nehme ich ernst. Ein anderes Selbst- und Weltverständnis ist nötig. Massvoll leben wirkt für viele wie Verzicht, aber in Wahrheit ist es zutiefst sinnlich. Echte Nähe, Schönheit, Ekstase – das erleben wir im lebendigen Kontakt, nicht im Konsum.



FOTOS: JEN RIES



„Magie entsteht, wenn Menschen sich selbst begegnen.“



Wie führt man ein Team in herausfordernden Zeiten?

Indem man Selbstverantwortung stärkt. Jeder Mensch ist Teil eines Ganzen. Und das Ganze ist mehr als die Summe seiner Teile. Ich muss verstehen, was mein Beitrag ist – für mich selbst, meine Aufgabe, meine Gesundheit. Viele geben Verantwortung ab: an Systeme, Technik, Routinen. Doch echte Führung ermutigt Menschen, ihre innere Haltung zu entwickeln und Verantwortung in sich zu verankern.

Und wie gelingt ein gutes Miteinander im Alltag?

Durch Konfliktfähigkeit. Wenn wir Spannungen früh erkennen und klären, entsteht viel mehr Miteinander. Es geht nicht darum, wer recht hat. Es geht um Wahrnehmung, um Kommunikation, um Werkzeuge – bevor es knallt. Niemand ist in jeder Situation souverän. Aber wenn wir lernen, uns zu begegnen – auch in Differenz –, entsteht ein Miteinander, das trägt.



FOTOS: JEN RIES



FREDERIKE ASAEL

ist eine Macherin und hat mehrere Unternehmen gegründet. Sie ist zutiefst überzeugt, dass wir die Welt unternehmerisch verändern müssen. Für sie steht fest: Wenn heute über 90 Prozent aller Ressourcen nur einmal genutzt werden, bietet die Kreislaufwirtschaft nicht nur einen Hebel für mehr Nachhaltigkeit – sondern eine riesige unternehmerische Chance. Hier rückt sie Frauen, die diese Möglichkeiten bereits mutig ergreifen, ins Rampenlicht.

FOTO: VALENTINA VERDESCA

BUSINESSTAG

für Frauen

Dienstag, 28. Oktober 2025

Vaduzer-Saal, Vaduz

JETZT TICKET SICHERN!

businessstag.li



Brigitte Haas
Regierungschefin
Fürstentum Liechtenstein



Michèle Mégroz
CEO & Partnerin CSP



Tina Weirather & Marc Berthod
Ex-Skirennfahrer



Leonie Gehler
Leadership-Coach



Monika Schärer
Moderatorin

Trägerin



Hauptpartnerin



Patronatsgeberin Award



Partnerinnen



UPCOMING EVENTS FOR LADIES

www.ladiesdrive.world/agenda

9. September 2025 12:00–20:00 Gottlieb Duttweiler Institut Rüschlikon	Verband Frauenunternehmen VFUlab 2025 www.frauenunternehmen.ch	22. Oktober 2025 13:00 JED, Schlieren	Female Innovation Forum 2025 Make Ideas Bigger Better Faster Together www.femaleinnovationforum.ch
10. September 2025 09:00–17:30 Kongresshaus, Zürich	Money Penny Society Assistants' Day 2025. Der Event für moderne Assistenzberufe www.moneypennysociety.ch	23. Oktober 2025 08:30–17:00 Bern	Womenbiz Produktive Meetings, die Spass machen www.womenbiz.ch
10. September 2025 12:00–13:00 virtuell	Women Speaker Foundation Lunch & Connect. Das 1ST ROW Netzwerktreffen www.women-speaker-foundation.de	23. Oktober 2025 TBC	Female Business Seminars Learning Abendveranstaltung www.femalebusinessseminars.ch
16. September 2025 18:00 Flughafen Hannover, Langenhagen	Verband deutscher Unternehmerinnen Zukunftsevent des VdU-Niedersachsen – Unser Highlight 2025! www.vdu.de	23. Oktober 2025 18:30–21:30 Renergija Zentralschweiz, Perlen	Swiss Marketing Energiegewinnung der Zukunft – live erleben www.swissmarketing.ch
17. September 2025 08:30–17:30 Zürich	Swiss Leaders Lebensrettende Massnahmen in Unternehmen www.sko.ch	25. Oktober 2025 11:00–16:30 Aarau	NEFU Schweiz NEFU Jahrestreffen 2025 www.nefu.ch
18. September 17:30 ZKO-Haus, Zürich	Ladies Drive Bargesprache – Vol. 78 www.ladiesdrive.world/agenda	28. Oktober 2025 15:00 Vaduz	SWONET Businesstag für Frauen www.swonet.ch
19. September 2025 14:00 Bratschi AG, Zürich	Ladies Drive Founder Academy Schulungstag 2	30. Oktober 2025 09:00–17:00 Zürich	Advance Women Souverän verhandeln in jeder Situation – Verantwortlichkeiten, Lohnerhöhung, Gehalt www.weadvance.ch
19. September 2025 TBC	Female Business Seminars Basisworkshop zum Online-Programm Brand.YOU, Gestaltung deiner Personal Brand in drei Schritten, weitere Termine 22., 29.09.25 und 06.10.25 sowie 1:1-Call mit Karina www.femalebusinessseminars.ch	3. November 2025 18:00 virtuell	Ladies Drive Bargesprache Digital www.ladiesdrive.world/agenda
20. September 2025 14:00 Riehen	NEFU Schweiz NEFU unterwegs ... ein Grenzgang auf dem Rehberger-Weg. www.nefu.ch	5. November 2025 08:45–17:00 Bern	Womenbiz Fragend führen: Coaching-Methoden für Führungskräfte. www.womenbiz.ch
23. September 2025 09:00–17:00 Zürich	Advance Women Maximize Your Team's Performance – In this workshop you will learn how to build and manage a high performing team. www.weadvance.ch	13. November 2025 18:00–20:30 Limmat 5, Zürich	Female Business Seminars Female Business Learning-Circle „Verhaltenstreiber kennen & Potenziale entfalten“ www.femalebusinessseminars.ch
23. September 2025 18:30–19:15 virtuell	Swiss Leaders Meet The Author „Im Herzen der Partizipationsdynamik“ der Hauptautorin Martine Marenne. www.sko.ch	14./15. November 2025 09:00 Rüschlikon	Female Business Seminars Kick-off & Modul 1 vom Leadership-Programm „SHE.Mastermind“, 4 weitere Module, Abschluss. www.femalebusinessseminars.ch
30. September 2025 18:30–21:30 Rhein-Main	EWMD „Innovation trifft Verantwortung: Wie MINT und Inklusion neue Chancen schaffen“ www.ewmd.org	19. November 2025 17:00–20:00 Schminkbar, Zürich	Verband Frauenunternehmen VFU Anlass Schminkbar Zürich www.frauenunternehmen.ch
3. Oktober 2025 09:00–17:00 Zürich	Female Business Seminars Female Business Training Day „Erfolgreiches Selbst- und Energiemanagement“. Kraftvolle Wege für ein selbstbestimmtes Leben, Steigerung der Selbstwirksamkeit und Life-Balance www.femalebusinessseminars.ch	20. November 2025 18:00–20:00 NIKIN TreeHouse, Aarau	Swiss Marketing Ein Abend im TreeHouse mit Nicholas Hänny – Gespräch, Einblicke & Apéro www.swissmarketing.ch
9. Oktober 2025 09:00–17:00 München	Women Speaker Foundation Die GENERALPROBE Dein Schlüssel zum überzeugenden Auftritt www.women-speaker-foundation.de	21. November 2025 14:00 Bratschi AG, Zürich	Ladies Drive Founder Academy Schulungstag 3
21. Oktober 2025 18:00 München	Verband deutscher Unternehmerinnen VdU Zukunftsdialog www.vdu.de	27. November 2025 09:00–17:00 Zürich	Advance Women Konflikt als Chance – Konflikte lösen mit emotionaler Intelligenz www.weadvance.ch
		9. Dezember 2025 18:30–22:00 Rhein-Main	EWMD Xmas-Event mit Charity Wichteln www.ewmd.org
		13./14. April 2026 12:00 Victoria-Jungfrau Grand Hotel & Spa	League of Leading Ladies Conference 2026 The Chameleon Effect: Survival of the Flexible www.leagueofleadingladies.com

LADIES DRIVE-EVENTS

Unsere Ladies Drive-Events finden Sie auf: www.leagueofleadingladies.com _ www.ladiesdrive.world
Unsere Newsletter abonnieren und keinen Event mehr verpassen →





Design your own!

Zeitlose Möbel nach Mass, Schweizer Qualität.
USM entwickelt sich mit Ihnen – über Generationen.

usm.com

Besuchen Sie unsere autorisierten Handelspartner oder unsere USM Showrooms:
Bern, Hamburg, London, München, New York, Paris, Schanghai, Tokio

