

FEATURING SALOME BURKI, CHRISTINE D'ORNANO, AMAL CLOONEY

Die Business Sisterhood seit 2007

LADIES DRIVE



No 73
FRÜHLING 2026
BILINGUAL ISSUE –
GERMAN & ENGLISH

VERLETZLICH SEIN?

WIE TIEFE UND AUTHENTIZITÄT ENTSTEHEN

FOTO: ISTOCK/IIIEVGENIY

Schweiz CHF 5.00 Europa 5,00 €



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

FRÜHLING 2026, 19. JAHRGANG
SCHWEIZ, DEUTSCHLAND, ÖSTERREICH
AUSGABE IN DEUTSCH & ENGLISCH

#BusinessSisterhood





BEGINNEN SIE IHRE
EIGENE TRADITION



PATEK PHILIPPE
GENEVE

DIE CUBITUS KOLLEKTION



CUBITUS MEDIUM-SIZE REF. 7128/1G

EINE PATEK PHILIPPE GEHÖRT EINEM NIE GANZ ALLEIN.
MAN ERFREUT SICH EIN LEBEN LANG AN IHR, ABER EIGENTLICH
BEWAHRT MAN SIE SCHON FÜR DIE NÄCHSTE GENERATION.

EINE VOLLSTÄNDIGE LISTE DER VON PATEK PHILIPPE AUTORISIERTEN
FACHHÄNDLER FINDEN SIE AUF WWW.PATEK.COM

BASEL Seiler Juwelier | BERN Zigerli+Iff | GSTAAD Stebler Gstaad AG
KLOSTERS Mäissen | LUGANO Gübelin | LUZERN Gübelin | ST. GALLEN Chronometrie Labhart
ST. MORITZ Gübelin | VADUZ/FL Huber | ZUG Lohri AG | ZÜRICH Beyer · Gübelin

Echte Verbindung. Fürs Leben.

Begegnungen, die inspirieren. Gespräche, die bewegen.
Porsche ist stolzer Partner der League of Leading Ladies Conference.

PORSCHE





Das neue USM Haller Soft Panel.
Eine weiche Note für den Klassiker – magnetisch, bunt, verspielt.

[usm.com](https://www.usm.com)

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

VERLETZLICH, ICH BIN ...

Seit ich denken kann, fragen mich Menschen dasselbe: Wieso machst du dich so verletzlich und angreifbar? Das ruft nur Neider und böartige Menschen auf den Platz – die zerreißen dich in der Luft. Und ich antworte seit Jahren dasselbe: Das ist nicht mein Problem. Ich übergebe mich in die Gunst des Universums. Nicht fatalistisch, nicht blind. Sondern mit offenen Augen – und ebenso offenem Herzen. Wenn jemand meine Verletzlichkeit ausnutzt, muss diese Person damit leben. Nicht ich. Ich weiss für mich, dass ich aufstehe, das Krönchen richte und weitergehe, wenn ich mal falle. Mit einem Urvertrauen ins Leben und in andere Menschen. Und je mehr ich darauf vertraue und je weniger ich im Gegenzug fordere (Anerkennung, Likes), desto besser geht es mir.

Nun zum Kern aller Fragen: Macht Verletzlichkeit angreifbar? – Ja, natürlich! Doch was ist unterhalb dieser Verletzlichkeit? – Unser wahres Ich? – Dann ist doch alles perfekt! Denn das wahre Ich ist unzerstör- und unkaputtbar. Es ist unsere Essenz. Und natürlich zeige ich diese auch nicht an jeder Coop-Kasse. Verletzlichkeit, so wie sie uns Brené Brown in ihrem Bestseller erklärt, bedeutet schlicht und ergreifend eine bessere Fehlerkultur. Transparenz. Offenheit und Authentizität. Um Hilfe oder Support bitten und dies auch annehmen.

Doch sollen wir uns nun sagen, dass wir schwach sind? – Nein. Aber wir dürfen uns Verletzlichkeit erlauben, wo es Sinn

ergibt, und insbesondere da, wo es Verbindungen, Nähe und Vertrauen schafft. Verletzlichkeit ist aber auch ein Kompass, wenn wir dieses Gefühl bewusst zu nutzen lernen. Das Spannende an dieser neuen Verletzlichkeit, auch im Businesskontext, ist: Keiner wird je der Beste darin sein. Es wird keine Weltmeisterschaften und keine Sieger geben – kaum jemand klopft dir dafür auf die Schulter. Allerdings stellt Verletzlichkeit eine Quelle für wahrhafte Beziehungen dar – und einen Schutz vor toxischen Situationen. Es ist also nicht nur ein Kompass, ein Navigationsgerät, sondern auch ein Bullshit-Detektor.

Denn wenn wir lernen zu spüren, wann und wer unsere Verletzlichkeit und Kindness für Schwäche hält, gehört diese Person eigentlich aussortiert aus unserem (Business-)Leben.

Apropos aussortieren: Wenn wir mal in der Historie des Homo sapiens zurückblättern, dann sehen wir da auch schnell, weshalb wir gelernt haben, Verletzlichkeit nicht zu zeigen.

Wer schwach ist, wurde gefressen. Überrascht. Die Frage, die ich mir jedoch stelle, lautet wie folgt: Haben wir uns weiterentwickelt? Zu einer Gesellschaft, in der nicht mehr Auge um Auge, Zahn um Zahn gilt?

Verletzlichkeit muss man sich leisten können, hat vor Kurzem jemand zu mir gesagt. Das ist wahr – aber traurig.

Denn sie erlaubt Tiefe. Ist die Voraussetzung für echte Authentizität, die doch heutzutage in aller Munde ist. Oder wie es Christina Kuenzle so schön in ihrer Kolumne ausdrückt: „Verletzlichkeit ist das, was wir finden, wenn wir wachsen wollen, wenn wir unsere Grenzen ausweiten, wenn wir Risiken eingehen und wenn wir Neues erforschen, lernen und experimentieren. Kurzum: wenn wir das Bekannte und Altbewährte verlassen.“

Und zuletzt ist alles im Leben wie Yin & Yang. Verletzlichkeit, Weichheit und Durchsetzungsstärke oder Härte – alles ist ineinander verwoben und im Fluss zwischeneinander und miteinander.

Das Leben hat seinen Rhythmus – und jede Funktion, jede Rolle, jede Aufgabe hat ihren Rhythmus. Also lernen wir mal besser, richtig gut zu tanzen.

So kommen wir zurück zum Anfang dieses Editorials, und es schliesst sich der Kreis: In einer Gesellschaft, in der man sich verletzlich zeigen darf, kann Kindness einziehen. Es zeigt, wie weit wir sind. Miteinander. Mit uns selbst. Als Gesellschaft.

Viel Spass und Inspiration bei dieser Ausgabe – und ich hoffe inständig, dass ich viele von euch an der League of Leading Ladies Conference in Interlaken (13./14.4.26) sehen darf – wir freuen uns auf Männer, Frauen, Juniors, Seniors, Expats, Misfits, Change Maker oder Rule Breaker. Fühlt euch mehr als willkommen!



SANDRA-STELLA TRIEBL
Herausgeberin und
Chefredakteurin Ladies Drive

INHALT



PHOTO: LIVVI GRANT | DAFFODIL PR

26

GET IN

- 7 Editorial
- 10 Featuring

SPECIAL

- 12 Das Unfassbare in Worte packen? Katja Faber und Anja Niederhauser über persönliche und kollektive Trauer

WOMEN SUPPORT WOMEN

- 16 Women Empowering Women
- 20 Fashion – Inspirational Woman Designers



30

PEOPLE WITH DRIVE

- 26 Just Walk! Interview with Guy Hayward
- 30 Die Kraft der Verletzlichkeit: Interview mit Salome Burki
- 34 Zwischen Atemzug und Entscheidung: Interview mit Christoph Glaser
- 38 Resilienz als Service Public: Myriam Zumbühl über ihren Verein Lifegarden
- 42 From Sustainability to Resilience: Interview with Jennifer McCloskey
- 46 Speak Up Now: Amal Clooney über Mut und Gerechtigkeit
- 48 Karriere-Upgrade? Interview mit Mylène Thiébaud
- 50 Scents and Sensibility: Interview with Christine d'Ornano
- 54 Impact in Action: Interview mit Jana Kemibaeva
- 56 Was wirklich zählt: Interview mit Hannah Kromminga
- 60 Lead without Armour: Interview with Anne-Marie Deans
- 62 Beyond Impostor Syndrome: Interview with Giovanna Dipasquale
- 64 Muss man der KI vertrauen? Interview mit Lara Gervaise
- 66 Verletzlichkeit als Performancetreiber: Interview mit Daniela Haze Stöckli

HOSPITALITY

- 58 Menschlichkeit macht Reisen unvergesslich: Carole Ackermann interviewt Laura Meyer



94

LIFESTYLE

- 70 Fashion by PKZ
- 80 Du bist, was du liest – Unsere Buch-Highlights
- 82 Testbericht Toyota bZ4X
- 84 Testbericht Renault Clio
- 86 Watches & Jewelry Must-haves Frühling 2026
- 88 Beauty Must-haves Frühling 2026
- 90 BelArosa Chalet
- 94 Koh Samui Six Senses

KOLUMNEN

- 24 Katja Rost: Sei du selbst! Die Tyrannei der Ich-AG
- 72 Teresa Valerie Mandl: "To share your weakness is to make yourself vulnerable; to make yourself vulnerable is to show your strength" – Criss Jami
- 73 Evelyn Mauch: Contenance, Mesdames!
- 74 Gudrun Sander & Sylvia Hodek: Verletzlichkeit klug einsetzen
- 75 Patti Basler: Verletzt ist, wer den medialen Fingerzeig halbiert
- 76 Marina Parris: Vulnerability Takes Any Relationship to a Deeper Level
- 77 Christina Kuenzle: Verletzlichkeit zeigen ist nichts für Weicheier!
- 78 Cornelia Kawann: Weichheit als deine grösste Stärke?
- 79 Alex Hurschler: Verletzlichkeit als Ausrede?

EVENTS

- 99 Agenda mit allen Event-Highlights im Frühling 2026

LADIES DRIVE

PRESENTS

LEAGUE OF LEADING LADIES CONFERENCE 2026

APRIL 13th & 14th, 2026

VICTORIA-JUNGFRAU GRAND HOTEL & SPA, INTERLAKEN

LAST
TICKETS
AVAILABLE



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



DANIELA MILOŠEVIĆ
GER
Design Strategist - Fashion & Style, Dr. Ing. h.c. F. Porsche AG



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

WORKSHOPS BY:



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



MELANIE WINIGER
CH
Actress, Presenter, Model



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



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



CHRISTOPH GLASER
CH
Executive Coach, Bestselling Author, International Trainer & Keynote Speaker, CEO of the TLEX Institute



Dr **DANIELA HAZE STÖCKLI**
CH
Co-Founder & Partner Beyond Success - Shaping Leaders & Careers

WWW.LEAGUEOFFLEADINGLADIES.COM

PRESENTING PARTNERS

SUPPORTING PARTNERS

PORSCHE



ESTÉE
LAUDER
COMPANIES



FEATURING



FOTO: LISA VAN LEER

LISA VAN LEER

is an international travel and lifestyle journalist whose work explores the evolving world of hospitality, destination culture and future travel trends. Born in the Netherlands and trained in journalism in London, she brings a combination of curiosity and analytical insight to stories that go beyond guidebook recommendations to examine how places, people and experiences shape our global outlook.

She now contributes to Ladies Drive, travelling throughout Switzerland and beyond for on-site reportage, and reporting on emerging shifts in how we move, stay and experience the world. Her reporting celebrates remarkable hotels, distinctive experiences and the women influencing how we travel today.

BARGESPRÄCHE VOL. 79

ICH MACHE MIR DIE WELT ...

Selbstbewusst und selbstbestimmt in die Zukunft



ANITRA EGGLER

Kritische Tech-Enthusiastin,
Autorin, Keynote Speakerin
„Ich transformiere die W(WW)elt,
damit sie mir gefällt.“



ANGELA MATTHES

Gründerin becurious.li
„Die Welt verändert sich nicht von
selbst. Ich glaube fest daran, dass wir
sie gestalten können, dürfen, müssen.“



DR. MED. ALEXANDER PAPP

Facharzt für plastische und
rekonstruktive Chirurgie
„Ich mache mir die Welt leichter, gesünder
und bleibe mental fit bis ins hohe Alter.“

Mittwoch, 27. Mai 2026 ab 17:30 Uhr
@ blue Cinema Abaton, Zürich (Hardbrücke)
„Networking“, diverse Stand-Attraktionen, inklusive Apéro riche

BITTE BEACHTET:

Gäste der Sponsoren sowie unsere Club-Member (Bargesprache Club, Bargesprache Club Privé sowie League of Leading Ladies) haben garantierte Plätze. Alle anderen Gäste können sich auf die freien Plätze bewerben.

ANMELDUNG:

www.ladiesdrive.world/agenda & www.bargesprache.ch

ANMELDUNG



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.

VIelen DANK UNSEREN PARTNERN & SPONSOREN:

ASTARA

PAUL MITCHELL

LALLIER
CHAMPAGNE
AT-FRANCE

MOUNT MED
RESORT

BRACK.
BUSINESS

blue Cinema



DAS UNFASSBARE IN WORTE PACKEN?

Am Neujahrsmorgen erschütterte eine Nachricht zuerst die ganze Schweiz und dann auch weite Teile der Welt. Bei einem Feuer in einer Bar in Crans-Montana starben 41 junge Menschen, 115 weitere erlitten schwere, zum Teil lebensgefährliche Verbrennungen. Wir wollen hier nicht über Schuld oder Verantwortung sprechen. Es geht um Trauer. Trauer um ein Kind, um viele Kinder. Und um kollektive Trauer.

TEXT: DÖRTE WELTI

Eine, die sich sehr früh in den sozialen Medien zu Wort meldete und der Katastrophe einen zutiefst intimen Aspekt hinzufügte, war Katja Faber. Wir haben sie in der Frühlingausgabe Nr. 61 vor drei Jahren berichten lassen; das Magazin trug das Titelthema „Post-Traumatic Growth“. Katja Faber hatte uns geschildert, wie sie weiterleben konnte, nachdem ihr Sohn Alex im Dezember 2014 einem brutalen Mord zum Opfer gefallen war.

Um zu verstehen, warum gerade ihre im Netz geteilten Beiträge – in denen sie schonungslos beschrieb, was in Eltern vorgeht, die mit einer solchen Nachricht konfrontiert werden – so wichtig waren, hier nochmals die Details zu jenem Moment, in dem sich Katjas Welt komplett veränderte.

DREI JAHRE OHNE SCHLAF

Im Dezember 2014 verbrachte Katja Faber ein paar Tage in Madrid, als sie die furchtbarste aller Nachrichten erhielt: Ihr Sohn Alex, damals 23 Jahre alt, war auf brutale Weise von einem Freund im Drogenrausch ermordet worden. Wie überlebt man so etwas?

„Ich habe drei Jahre nicht geschlafen“, erinnert sich Katja Faber. „Wenn dein Kind Opfer eines Mordes ist, musst du zusätzlich mit der Gewissheit leben, dass seine letzten Momente mit Angst und Schmerzen erfüllt waren.“ Sie fiel anfangs in eine tiefe Depression, wurde krank und entwickelte posttraumatische Stresssymptome. Es folgte ein kräftezehrender Kampf mit der Schweizer Justiz, die den Mord zunächst als Totschlag und nicht als vorsätzliche

Tötung einstufte. „Man bekommt die Gerechtigkeit, die man sich leisten kann“, lernte die studierte Juristin. Unterstützung erhielt sie vom „Team A“, wie sie es nennt: Familie und Freunde, die Alex nahegestanden hatten, ihr Bruder, der Anwalt, sowie eine weitere private Anwältin, die auf Kriminalrecht spezialisiert ist.

Katja Faber erreichte schliesslich nach acht Jahren, dass der Mörder ihres Sohnes rechtskräftig verurteilt wurde. Der Fall beschäftigte über Wochen hinweg die Presse.

EIN KAMPF FÜRS LEBEN

Nach den ersten Verhandlungen begann Katja Faber, wieder zu schreiben: „Ich hatte seit Alex' Tod nichts mehr zu Papier bringen können. Mich beschäftigte aber nicht nur meine eigene Geschichte, sondern vor allem, wie es Frauen geht, die ein Kind verloren haben. Wie sie behandelt werden – und wie sie in unserem Rechtssystem behandelt werden.“

Sie schrieb für ein Magazin, das sich mit Trauer beschäftigt, und begann ausserdem, sich persönlich vertieft mit dem Thema auseinanderzusetzen. In den USA absolvierte sie eine Ausbildung zur Trauerbegleiterin, weil sie jeder Geschichte, mit der sie konfrontiert wird, auch mit Fachwissen begegnen will. Zwar hat sie nicht vor, als Trauerbegleiterin zu arbeiten, doch sie will gegen die Trauer und die posttraumatische Belastungsstörung, die der gewaltsame Verlust eines Kindes auslösen kann, anschreiben und öffentlich darüber sprechen.

DAS UNFASSBARE IN WORTE FASSEN

Sie nimmt eine sechsteilige Podcast-Reihe auf, „(In)Justice: Killer Privilege“, in der sie minutiös den Mord an ihrem Sohn erzählt, die von ihr recherchierten Fakten darlegt und von ihrem Kampf für Gerechtigkeit für Alex berichtet. Sie lebt weiter, funktioniert, freut sich über die Geschwister von Alex und darüber, wie sie ihr Leben meistern, verbringt Zeit in der Natur im Engadin und auf ihrer Farm. Die Arbeit auf der Farm ist auch Trauerarbeit – körperliche Trauerarbeit:

„Trauma bleibt nicht nur in deinem Kopf. Nur darüber zu reden, hilft nicht. Du musst es in dir bewegen und aus dir herausarbeiten. Tust du es nicht, macht es dich krank.“

Katja Faber hat dem Schicksal die Stirn geboten und lässt es nicht zu, daran zu zerbrechen.

EMPATHIE

In einem Post auf Instagram – der Text erschien wenig später auch als offener Brief im „Blick“ – fand Katja Faber am Tag nach dem Unglück in Crans-Montana Worte für die unmenschliche Zeit des Wartens, als Eltern noch nicht wussten, ob ihr Kind unter den Toten oder den Verletzten ist. Sie beschreibt den körperlichen Schmerz, die Panik, die Konfusion, das Hoffen, das Warten. Und die ungeheure, kaum erträgliche Wucht, wenn Gewissheit besteht, dass das eigene Kind aus dem Leben gerissen wurde.

Katja Faber

hat das Unfassbare erlebt – und sich entschieden, der Trauer eine Stimme zu geben. Mit Klarheit, Empathie und grosser innerer Stärke spricht sie über Verlust, Gerechtigkeit und die Möglichkeit, trotz allem weiterzuleben.



ES BETRIFFT (ZU) VIELE

Dass ein Kind vor den Eltern stirbt, widerspricht jeder natürlichen Ordnung. Jeder Todesfall ist schmerzlich, doch wenn ein Kind stirbt, gerät der Lauf des Lebens aus den Fugen. Laut UNICEF und anderen Quellen wie der WHO sterben jährlich rund eine Million Kinder und Jugendliche im Alter zwischen 10 und 19 Jahren. Die Kindersterblichkeit bei Babys, Kleinkindern und Kindern bis zu einem Alter von fünf Jahren beträgt 16 von 1.000 Kindern; die Todesursachen sind dabei nicht weiter spezifiziert. Die meisten dieser Fälle bleiben für die breite Öffentlichkeit namenlos – ausser, sie betreffen Familien, die aus irgendeinem

Grund in der Öffentlichkeit stehen und deren Trauer sichtbar wird. Wir erinnern uns an Tina Turner, die zwei ihrer Söhne vor ihrem eigenen Tod verlor. Die Kennedy-Familie musste mehrere Todesfälle verkraften, ebenso die Agnellis. Farah Diba betrauerte zwei Kinder, Literaturnobelpreisträgerin Toni Morrison verlor einen Sohn.

Wir alle kennen jemanden – nah oder fern – oder haben es in der eigenen Familie erlebt, dass ein Kind stirbt.

Aus welchen Gründen auch immer eine Familie ein Kind verliert: Die Trauer an sich vereint alle. Wir haben mit Anja Niederhauser, Gründerin des Zürcher Trauerinstituts, über dieses Thema gesprochen.



FOTO: THOMAS MEIER

Anja Niederhauser
ist Gründerin des Zürcher Trauerinstituts und begleitet Menschen professionell durch Verluste. Mit Ruhe, Fachwissen und Empathie spricht sie über Trauer als individuellen Prozess und darüber, was Halt geben kann.

Ladies Drive: Anja, was passiert in einem, wenn man sein Kind verliert?

Anja Niederhauser: Die Zeit bleibt stehen, die Welt gerät komplett aus den Fugen. Gesellschaftlich wird es als besonders schwerwiegend betrachtet, wenn ein Kind stirbt. Das ist auch das, wovon viele Eltern am meisten Angst haben: dass ihrem Kind etwas passieren könnte.

Ich finde es jedoch schwierig, verschiedene Arten von Trauer und Schmerz miteinander zu vergleichen. Man weiss nie, wie es der trauernden Person wirklich geht. Und jemandem, der ein Kind verloren hat, immer wieder zu sagen, das sei das Schlimmste, was einem im Leben passieren könne, wird selten als hilfreich empfunden.

Gibt es dennoch eine Art Muster, wie Trauer und Schmerz verlaufen?

Wenn die Nachricht kommt, ist es meist nicht möglich, sie zu fassen. Die Realität wird negiert. Viele Betroffene haben sehr starke körperliche Symptome, häufig auch Schmerzen. Das, was nach der Mitteilung passiert, können die meisten Menschen später nicht mehr genau beschreiben.

Dann folgt oft eine chaotische Phase, weil ganz vieles gleichzeitig passiert: Formalitäten, Menschen, die reden wollen. Viele können nicht schlafen, haben Panikattacken, schreien. Es gibt aber auch Menschen, die völlig erstarren. Erst mit der Zeit wird realisiert, was wirklich geschehen ist, und die Betroffenen kommen in eine Phase der Verarbeitung. Ganz wichtig dabei ist: Trauer ist etwas äusserst Individuelles.

Was kann man als Aussenstehende oder Aussenstehender tun, wenn man nicht direkt betroffen ist?

Für die Betroffenen da sein. Ihnen ganz konkret Dinge abnehmen, damit sie sich nicht auch noch darum kümmern müssen. Zum Beispiel Essen vor die Tür stellen oder mit dem Hund spazieren gehen. Wirklich helfen – und nicht nur sagen: „Melde dich, wenn du etwas brauchst.“ Die wenigsten Menschen können sich in solchen Momenten melden; das wäre eine Überforderung.

Wir haben am 9. Januar, an dem ein nationaler Trauertag ausgerufen wurde, etwas erlebt, was man kollektive Trauer nennen könnte. Warum hat so ein Unglück eine ganze Nation ergriffen?

In der kollektiven Trauer tritt das Bewusstsein dafür, dass man das Leben letztlich nicht kontrollieren kann, in den Vordergrund. Dieses Bewusstsein versuchen wir sonst durch viele Aktivitäten aus unserem Leben zu verdrängen. Wenn es dann aufkommt – häufig zusammen mit dem Gefühl von Ohnmacht –, kann das sehr beängstigend sein.

An einem nationalen Trauertag kann man zumindest im Ritual, im Zusammensein, in eine Form von Selbstwirksamkeit hineingehen. Das Unglück in Crans-Montana hat bei jedem indivi-

duell ganz unterschiedliche Ängste wachgerufen, angeheizt auch durch die teils sehr detaillierte Berichterstattung. Es war wichtig, diesen Trauertag zu begehen, um die Trauer zu bündeln. Wir schweigen nicht, wir trauern aktiv.

Ist es gut, dass so öffentlich über eine solche Katastrophe berichtet wird?

Es ist sehr schwierig, Trauer medial darzustellen. Es ist viel einfacher, Schuldzuweisungen zu machen.

Du hast täglich mit vielen Trauernden zu tun – was macht das mit dir?

Ich war 20 Jahre Pfarrerin und habe mein Institut nun seit ungefähr sechs Jahren. In den Ausbildungen lernt man zu unterscheiden: Ist das jetzt meins oder nicht? Mir hilft, dass ich Sport treibe und mich körperlich betätige. Ich nehme die Lasten der Trauernden zwar auf, kann sie aber auch wieder loslassen und zu mir selbst zurückkehren.

Gibt es überhaupt einen Rat, den man Menschen geben kann, die ein Kind verloren haben? Hilft Glaube, Spiritualität?

Manchen gibt das Halt, andere finden gar keinen Zugang mehr dazu. Spiritualität kann wichtig sein, aber noch wichtiger ist, dass man in der eigenen Geschichte einen roten Faden findet und dem Leben wieder Sinn abgewinnt. Trauernde entwickeln oft eine andere Sensibilität für die Welt.

Ganz entscheidend ist, dass die Betroffenen selbst Wege finden – Dinge tun, die sie wieder in eine Verbundenheit mit sich selbst und der Welt bringen. Es ist regelrecht furchtbar, wenn von aussen Sätze kommen wie: „Du wirst sehen, das hat schon einen Sinn.“ Den Sinn muss jeder für sich selbst finden; er kann nicht von aussen zugesprochen werden.

Etwas, das Zeit braucht, ist das Anerkennen dessen, was passiert ist. Wenn man es wegschliesst, nimmt man sich diese Anerkennung. Das schützt vielleicht kurzfristig, ist aber auch so, als wäre es gar nicht passiert. Dann kann man den Tod und das Geschehen nicht in das eigene Leben integrieren.

Was können wir sonst tun in einem solchen Trauerfall?

Für Eltern oder Partner ist es entscheidend, dass sie miteinander in Kontakt bleiben. Zwei Menschen trauern um dasselbe Kind, aber jeder trauert anders. Es ist wichtig, dass diese unterschiedlichen Arten der Trauer nicht bewertet werden – auch nicht von aussen.

WOMEN EMPOWERING WOMEN

DAS NEUESTE AUS UNSERER BUSINESS SISTERHOOD

In dieser Rubrik stellen wir ausschliesslich Produkte, Services oder Angebote vor, die von Frauen aus unserer weit gefassten Sisterhood produziert, kreiert oder angeboten werden. Unsere Stärke liegt darin, uns gegenseitig zu unterstützen – denn gemeinsam sind wir eine veritable Wirtschaftsmacht.

Wenn wir nur wüssten, wie viel Power wir gemeinsam haben! Lasst uns also konsequent andere Unternehmerinnen unterstützen.

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

AYURFOOD

Die Küche als Kraftort

Von Ayurveda haben viele schon gehört und vielleicht auch bereits eine wohltuende Mahlzeit oder eine Massage genossen. Nun hat die Ayurveda-Ernährungs- und Gesundheitsberaterin Daniela Dörflinger Bruggeman mit Ayurfood eine Plattform zum Leben erweckt, die Genuss, Achtsamkeit und Ayurveda als Lebenskonzept ganzheitlich vereint. Mit Rezepten, Online-Trainings, Kochkursen und eigenem Shop wird jede Küche zum Kraftort – und Gesundheit zum täglichen, liebevollen Ritual. Kochkurse, Yoga- und Ayurveda-Events, Retreats sowie persönliche Beratungen laden dazu ein, die eigenen Energien bewusst wahrzunehmen und in Einklang miteinander zu bringen.

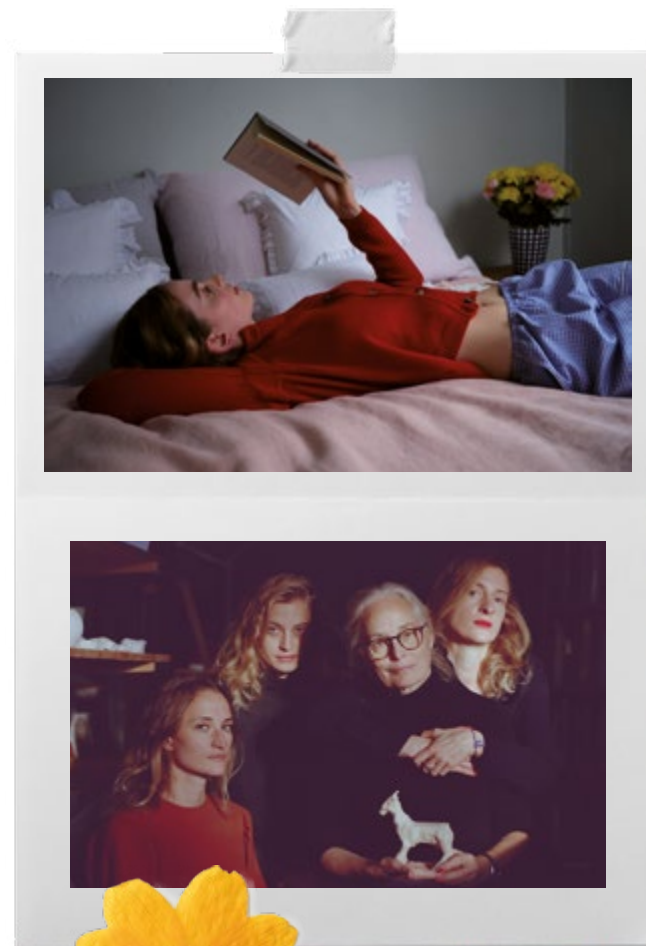
ayurfood.ch



NONCHALANT

Ihr kennt die junge Brand? Wart ihr etwa letztes Jahr am Female Innovation Forum 2025 dabei? Denn dort bekam Barbara Brendler für ihre Idee, Gemüsebouillon aus gerettetem Gemüse, frischen Kräutern und Schweizer Alpensalz herzustellen, den Social Innovation Award verliehen.

Barbaras Upcycling-Ideen sind grenzenlos: Neu bietet sie in ihrem Shop Vintage-Zuckerdosens an, die ein zweites Leben erhalten haben. Die Dosen stammen aus Brockis und wurden bei nukka.ch – ebenfalls ein Start-up von einer Frau, Claudia Schudel – neu glasiert, damit sie noch lange genutzt werden können, etwa als Gewürzdosen. nonchalantshop.ch



EN SOIE

Wenn Frauenpower einen Namen trägt, dann ganz sicher Meier. Monique Meier und ihre drei Töchter prägen seit Jahrzehnten die textile Welt made in Zürich.

1975 stieg Monique Meier (2. v. r.) in die 1894 gegründete Seidenhandelsfirma Königsberger, Schimmelburg & Cie (ab 1912 Abraham, Brauchbar & Co.) ein. Ein Jahr später übernahm die Familie Meier die Firma, ab 1979 leitete Monique den Betrieb. 1984 erfolgte der Einzug in ein traumhaftes Altstadtthaus im Herzen Zürichs, wo die ab dann in enSoie umgetaufte Maison bis heute ansässig ist. Sukzessive haben die drei Töchter Rollen im Unternehmen übernommen. Die Jüngste, Anna (2. v. l.), ist Creative Director und entwirft die Looks. Seit 2014 führen sie und ihre Schwester Sophie (g. r.) das Label. Sie halten an den Traditionen fest, bringen aber immer wieder modernen Spirit ein. Aktuell steht Loungewear hoch im Kurs, aus Baumwolle mit Schweizer Stickerei und Spitzen. G. l.: Eleonore, die älteste Schwester. ensoie.com

SAG'S DURCH DIE BLUME

Mit einem feinen Gespür für Farben, Formen und Texturen fängt Unternehmerin Simone Baer die Stimmung der Jahreszeiten ein und übersetzt sie in zeitlose Blumenarrangements. Baimon steht für handgebundene Sträuße, saisonale Blumenarrangements und nachhaltige Dekoration mit Charakter. Der Onlineshop vereint Frische, Qualität und Umweltbewusstsein in einer kuratierten Welt aus floraler Kunst, zeitlosem Design und natürlicher Schönheit. Goodbye, 08/15-Sträusse – willkommen, ihr kleinen Kunstwerke der Natur! Ob romantisch-verspielt, modern-minimalistisch oder natürlich-wild – jeder Strauss erzählt seine eigene Geschichte. Und falls auch ihr eure florale Kreativität entfalten möchtet: Simone bietet regelmässige Workshops an – vom Osterkranz bis hin zum Adventsarrangement und alles dazwischen. Entdeckt die blühende Welt unter baimon.ch oder besucht einen Workshop bei Baimon in Oberrohrdorf.



HER FINANCIAL FREEDOM

Cristina Jaeger ist Vorreiterin für die finanzielle Selbstbestimmung von Frauen. Ihre Mission: die Gender Wealth Gap schliessen und Frauen weltweit zu echter finanzieller Unabhängigkeit verhelfen. Nach über 14 Jahren im Wealth Management in Europa und Asien gründete sie herFinancialFreedom – eine Plattform, die Bildung, Mentoring und Community vereint und Frauen dazu befähigt, ihre finanzielle Zukunft selbst zu gestalten.

Cristinas Überzeugung: Finanzielle Bildung ist kein Luxus – sie ist ein Grundrecht, das jede Frau verdient. Sie ermutigt Frauen, selbstbewusst zu investieren, Vermögen aufzubauen und in grossen Schritten Richtung finanzielle Unabhängigkeit zu gehen.

herfinancialfreedom.net





ELHO

Kann eine Marke, die ein Vierteljahrhundert ziemlich im Dornröschenschlaf lag, wiederbelebt werden? Kreativprofi Donald Schneider glaubt daran und übernahm die Marke vor zwei Jahren. Das Label ELHO atmet Pioniergeist: 1948 in Deutschland gegründet, stellten sie Anfang der 1990er-Jahre die erste Daunenjacke überhaupt her.

Jetzt findet ELHO neue Fans, unter anderem über die Freestyle-Ski-Community; World-Cup-Sieger Andri Ragetli ist Testimonial. Die Designs sind vor allem clean, haben einen Retro-Touch und praktische Details. Dass sie aber auch im Alltag funktionieren, beweist Co-Founderin Claudia Hofmann, die übrigens auch Co-Founderin des Fashion Council Germany ist. Sie denkt und handelt ihrer Zeit immer voraus – eine Visionärin par excellence. elhofreestyle.ch



ALPESSENCE

Eigentlich denkt und kreiert die Künstlerin Carmela Inauen grosszügig. Und nachhaltig. Ihre traditionellen alpinen Motive verewigt sie auf auseinandergetrennten alten Jutesäcken oder antiken Holzbalken von Kuhställen. In Appenzell, AI, betreibt sie eine eigene Galerie. Gemeinsam mit Microstech Switzerland AG, 2023 ausgezeichnet als innovativster Entwickler Europas, hat sie eine Kosmetiklinie kreiert, in der Wirkstoffe aus ihrer Heimat, wie Ziegenmilch und Apfelstammzellen, enthalten sind. Die Verpackungen und Dispenser tragen ihre Kunstmotive und taugen damit zu Sammlerstücken. alpensence.ch

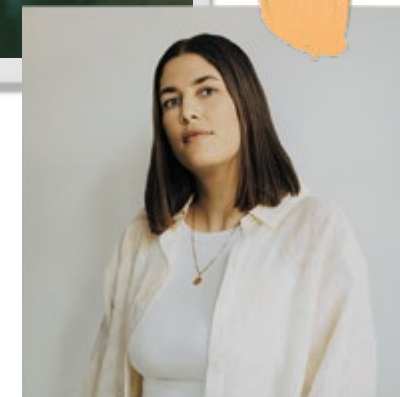
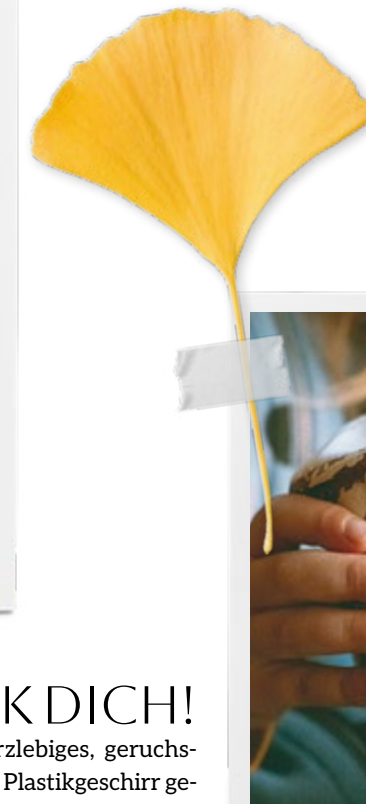


TISCHLEIN, DECK DICH!

Habt ihr euch auch schon über kurzlebiges, geruchsanfälliges oder sogar problematisches Plastikgeschirr geärgert? Nadia Studer ist es genau so ergangen. Deshalb gründete sie nach der Geburt ihres ersten Sohnes im Jahr 2022 ÉMAÉ STUDIO.

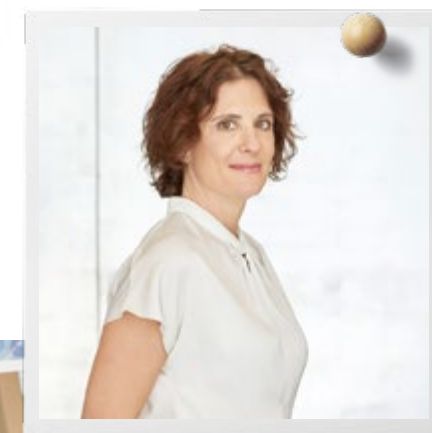
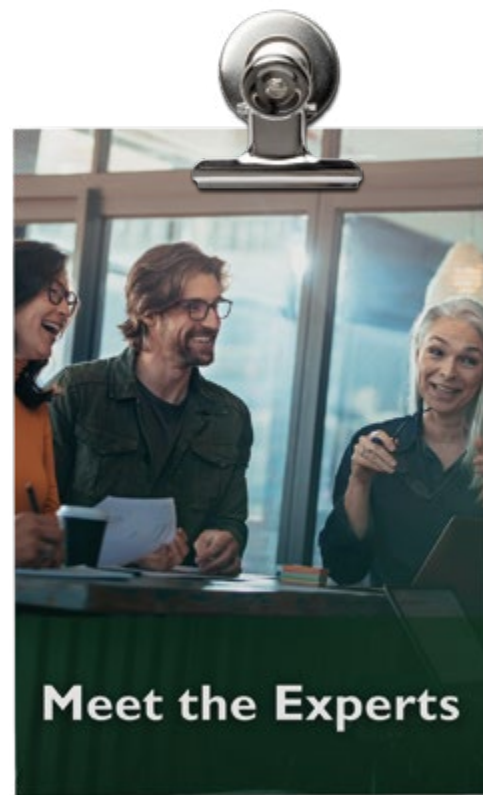
Emaille ist wie gemacht für einen Alltag, der nicht perfekt, aber echt ist – und feiert dank Nadia Studer eine Renaissance. In ehrlichen Materialien und reduziertem Design wird jedes Stück in traditioneller Manufakturarbeit in der Türkei handgefertigt. Kleine Unikate mit Charakter, die man nicht ersetzt, sondern ein Leben lang behält. Eine frühlingshafte Einladung, den Tisch wieder mit Sinn, Farbe und Qualität zu decken.

emaestudio.com



MEET THE EXPERTS

Prof. Dr. Gudrun Sander leitet das Institut für Internationales Management und Diversity Management an der Universität St.Gallen und ist langjähriges Mitglied unserer Community. Sie hat das Competence Center for Diversity, Disability and Inclusion gegründet, das diverse Angebote für Unternehmen bereithält, die ihre DE&I-Ziele erreichen wollen. Meet the Experts richtet sich an Fachpersonen aus HR sowie aus dem Diversity-, Equity- & Inclusion-Umfeld, die ihre berufliche Wirkung erweitern und moderne Arbeitswelten aktiv mitgestalten möchten. Entstanden aus der Praxis, greift das Programm zentrale Herausforderungen wie Arbeitgeberattraktivität, Fachkräftemangel sowie flexible Arbeits- und Karrierewege auf. In interaktiven Online-Fachinputs mit Expert:innen und praxisnahen Peer-Formaten werden Themen wie KI in HR-Prozessen, Neurodiversität oder Lohnanalysen vertieft. Meet the Experts verbindet fundierte Expertise mit Austausch auf Augenhöhe und unterstützt Fachpersonen dabei, Veränderungen wirksam zu begleiten und nachhaltige Lösungen für Menschen und Organisationen zu entwickeln. ccdi.unisg.ch/meet-the-experts



FRAUEN BEWEGEN

Der Kurzfilm „Demokratie Talk – Fokus Recht“ wurde von der angesehenen Juristin Sandra De Vito mitproduziert. Im Fokus stehen die sechs wichtigsten Rechtsinstitutionen des Kantons Zürich, welche im letzten Jahr allesamt eine Frau an der Spitze hatten.

Als Rechtsanwältin hat Sandra De Vito gelernt, Fakten zu recherchieren und daraus Geschichten zu schreiben. Als Filmproduzentin hingegen, Geschichten aufzuspüren und sie in Bilder zu fassen. Eine solche Geschichte hat sich 2025 im Kanton Zürich zugetragen: Erstmals wurden sechs zentrale Institutionen des Rechtswesens von einer Frau geführt. Dies nahm Sandra De Vito zum Anlass, um anhand eines Kurzfilms die Garanten für ein Leben in Frieden und Gleichheit einer breiteren Öffentlichkeit vorzustellen. „Ohne einen Rechtsstaat, ohne Kontrolle der staatlichen Macht gibt es keine Freiheit. Ohne die Durchsetzung des Rechts gibt es keine Sicherheit. Ohne Sicherheit gibt es keine wirtschaftliche Prosperität. Gewaltenteilung ist kein Schlagwort. Sie ist ein Pfeiler unserer Demokratie“, so die Anwältin und Neo-Filmproduzentin gegenüber Ladies Drive. Sandra De Vito gehört als Rechtsanwältin und Managing Partnerin der Bratschi AG zu den einflussreichsten Managing Partnerinnen der Schweiz. timelinefilm.ch



FASHION

INSPIRATIONAL WOMAN DESIGNERS

BY YVONNE AEBERHARD STUTZ | PHOTOS: PRESS



SEZ

PRÊT-A-COUTURE BY SARAH ERAZO ZINDLER

Sarah Erazo Zindler is Ecuadorian-German and both Creative Director and Founder of the prêt-à-couture brand SEZ. Born in Ecuador, Sarah studied Fashion Technology & Design in Paris and later went on to work in Barcelona, specialising in bridal fashion. In 2020 - right in the middle of the pandemic - Sarah started SEZ out of an urge to create. She began by changing her Instagram profile to the brand profile and creating a small capsule collection to sell made-to-measure. After just a few months, she had the opportunity to open her own atelier, and since then she has also managed to sell on international platforms. She currently also has an ongoing project with Nordstrom USA.

I found Sarah over Instagram, but we have had a few conversations together, and I find her and her designs incredibly inspirational - especially the fact that she juggles being a mum and making her business passion thrive at the same time.

www.sez-atelier.com



PARADIS COLLECTIONS

A ZURICH ICON

Paradis Collections was founded by Stefania Samadelli in 1991. Now, just over 35 years later, Paradis Collections is truly an icon in Zurich's fashion landscape. Stefania says that, for her, clothing is a form of language, of identity, and of statement. She proudly creates pieces that can be worn from morning to night. I have personally known Paradis Collections - formerly paradis des innocents - for over 10 years now. I love the crisp, clean fabrics with which Stefania works. They simply never date, and I find myself wearing her pieces again and again. In fact, I wore a 10-year-old blouse from the original paradis des innocents just this past New Year's Eve! Not only do the pieces not date, they have managed to retain their original crispness over time - this is truly unique.

Since 1 December 2025, Paradis Collections now has a new home in Zurich's trendy Binz quarter - Grubenstrasse 8. A space that reflects the brand's modern, understated elegance. For more information see: www.paradiscollections.ch





AVELL A NEW TIMELESS LABEL

Avell is a super new label – created in 2025 by Ana Pequito. Ana is Portuguese but lives in Switzerland. For years, she felt she was divided between two worlds – fashion and healthcare. However, through Avell she is now closing that divide and allowing herself to live in both worlds at once. All Avell pieces are made in Portugal and produced in small quantities to ensure more conscious and sustainable consumption.

I love the feel of the fabrics; every piece is super soft yet looks crisp on the body. The collection is truly timeless and can be worn again and again over many years – either as a set or easily combined with other favourite wardrobe pieces. Ana explained to me that she wanted to create a brand that was both elegant and practical – one that could be handed down from generation to generation. My daughter has already had her eye on my personal pieces. To discover the full collection, see: www.avellstore.com



ANASTASIA MCNEAL ART YOU CAN WEAR

Wow – every now and again you come across a truly fun, arty story, and I absolutely love the one about Anastasia McNeal. A native of Pennsylvania, Anastasia grew up in a small town where her sense of style emerged astonishingly early. Before the age of five, she was already assembling her own outfits, fearlessly mixing clashing colours and unexpected patterns. She entertained herself by inventing styling stories with accessories, and one of her earliest treasures was her mother's jewellery box – a trove of brooches set with colourful stones and whimsical animal motifs. While studying in Washington, D.C., Anastasia began collecting and archiving objects that, at the time, were not particularly popular. After years tucked away in storage, she revisited her collection in 2019 and started transforming these forgotten pieces into jewellery – initially just for herself. But her work soon caught the attention of a prominent Toronto-based jewellery collector and author specialising in costume jewellery. That recognition gave her the encouragement to expand her practice of sourcing, reimagining, and breathing new life into found objects.

I'm completely taken by her wonderfully original creations. Each piece feels like a tiny artwork. In my opinion, one of the best ways to express your true personality is to wear a unique piece of jewellery you truly love.

For more, check out her Instagram account [@studio_anastasiacneal](https://www.instagram.com/studio_anastasiacneal)



YVONNE AEBERHARD STUTZ

Hi, my name is Yvonne. I worked in finance for almost three decades. One day, I woke up and decided it was time to make a change and turn my hobbies into my profession. Hence, the fashion/lifestyle blog www.funkyforty.com was created – that was 11 years ago. Fashion Week street style and other photography are also part of my new profession. Having a huge passion for fashion and supporting incredible female designers, I am super excited to have the opportunity to share a few with you on Ladies Drive – a magazine I have loved since its very beginning.

PHOTO: RETO STUTZ



SEI DU SELBST!

Die Tyrannei der Ich-AG



Erinnern Sie sich noch? Einst, in grauer Vorzeit der Management-Mythen, wurde uns mühsam eingetrichtert: Frauen, ihr stolpert am gläsernen Plafond, weil ihr einfach nicht genug „Alpha-Tier“ seid! Chefs? Das waren doch jene mit den „agentischen“ Eigenschaften – durchsetzungsfähig, selbstbewusst, dominant. Kurz: typisch männlich-narzisstisches Gehabe.

Und Frauen? Denen wurden „kommunale“ Eigenschaften zugeschrieben: liebenswürdig, hilfsbereit, freundlich, mitfühlend. Nett, aber leider völlig ungeeignet für den Haifischbecken-Alltag im Top-Management. Ein glasklares Urteil, so dachte man.

Doch aufgepasst: Plot-Twist de luxe!

Jetzt kommt die Positive Psychologie, wedelt mit einem neuen Zauberstab und verkündet die frohe Botschaft: Verletzlichkeit ist das neue Schwarz der Führungsriege! Jawohl, Sie haben richtig gehört. Seien Sie ganz Frau, zeigen Sie all Ihre kommunalen Eigenschaften, seien Sie freundlich, verletzlich, authentisch – und zack: Innovation, Kreativität, Mut, Risikobereitschaft und Gewinne schwimmen Ihnen nur so zu. Das Business liegt Ihnen zu Füßen, weil Sie Ihre Maske fallen

lassen und zugeben, nicht perfekt zu sein ... weil Sie so menschlich sind.

Haben wir da ein Memo verpasst, oder ist das die neueste Marketing-Genialität aus dem Elfenbeinturm der Selbstoptimierung? Eigentlich könnte man jetzt zynisch die Augen rollen und diese Ratgeberindustrie als das entlarven, was sie oft ist: stets auf der Jagd nach dem nächsten Hype – und nach Ihrem Portemonnaie. Aber hey, meine Kolumne hat noch Platz, der gefüllt werden muss. Also tauchen wir tiefer in diesen wundersamen Wandel ein und schauen, was wirklich hinter dieser „Kraft-der-Verletzlichkeit-Superpower“-Maske steckt.

EVA ILLOUZ UND DIE ENTZAUBERUNG DES GLÜCKS-HYPES

Eva Illouz, eine Koryphäe der Emotionssoziologie, sezziert diesen Glücks-Hype gnadenlos und liefert uns gesellschaftliche Röntgenbilder. Sie zeigt, wie die Vorstellung von „Glück“ heute alle Lebensbereiche – Medien, Wissenschaft, Arbeit, Politik, Kultur – durchdringt und als höchstes Ziel individueller Selbstverwirk-

lichung propagiert wird. Dahinter steckt die naive Annahme, jeder könne durch harte Arbeit und Optimismus Erfolg erreichen, völlig losgelöst von sozialen Umständen.

Diese süsse Lüge wird von einer milliardenschweren Industrie befeuert: Therapien, Coachings, Apps und unzählige Selbsthilfebücher versprechen das goldene Glück. Die „Positive Psychologie“ – eine wissenschaftliche Disziplin, die sich auf menschliche Stärken und positives Funktionieren konzentriert, statt auf Pathologien – wird mit massiven Geldern von Stiftungen und Konzernen unterstützt, um die Annahme zu untermauern, Wohlstand und Gesundheit lägen allein in der Verantwortung des Einzelnen. Glück wird plötzlich zur objektiv messbaren Variable mit ökonomischem Wert – und damit zur Ware.

Mit diesen „Glücksindizes“ wird die Verantwortung für Erfolg und Wohlbefinden dem Individuum aufgebürdet. Gesellschaftliche und wirtschaftliche Probleme werden in psychologische Defizite umgedeutet, die durch Selbstoptimierung behoben werden sollen. Selbsthilfebücher, Achtsamkeitstrainings und Self-Tracking-Apps fördern eine obsessive Selbstüberwachung, die uns zwingt, uns permanent an vorgegebene „positive“ Verhaltensweisen anzupassen. Die Verheissung vollständiger Selbststeuerung wird zur Drohung: Wer sich nicht ständig überwacht und optimiert, riskiert, als unglücklich und dysfunktional stigmatisiert zu werden.

AUTHENTIZITÄT ALS MARKETINGSTRATEGIE

Es kommt zu einer absurden Umkehr der Kausalität: Glück gilt nicht mehr als Ergebnis von Erfolg, sondern als dessen unab-

dingbare Voraussetzung. Perfekt, um die Verantwortung für strukturelle Mängel am Arbeitsplatz, in Organisationen und in Gesellschaften elegant auf das Individuum abzuwälzen. Der neue Kapitalismus fordert permanente Selbstoptimierung und Flexibilität von seinen Untertanen.

Authentizität und Verletzlichkeit – einst private Tugenden – werden zu Performance-Parametern des „glücklichen Individuums“ erklärt: messbar, klassifizierbar, objektiv beschreibbar. Das Selbst mutiert zur optimierbaren Handelsware, die definiert und in sozialen Medien vermarktet werden muss („Personal Branding“). Apps und Selbsthilfe-Gurus liefern die passenden „Techniken“, um das eigene „Wunsch-Ich“ zu basteln, negative Emotionen wegzulächeln und das Leben dauerhaft positiv auszurichten. Das Ergebnis: ein Hamsterrad aus Selbstüberwachung, Selbstoptimierung und Selbstinszenierung, das neue Formen von Unzufriedenheit und Frustration hervorbringt.

Die Quintessenz von Illouz' Analyse ist ernüchternd: Glück in seiner heutigen Form ist ein mächtiges Instrument zur Formung gehorsamerer Arbeitnehmerinnen, Bürger, Politikerinnen und Wissenschaftler. Die Fixierung auf individuelles Glück und Positivität kaschiert politische, ökonomische und soziale Ungleichheiten und negiert die Rolle des Zufalls, der erwiesenermassen oft die entscheidendste Rolle für Erfolg spielt. Negative Gefühle werden delegitimiert und als Zeichen individuellen Versagens abgetan. Das „Glücksdiktat“ erzeugt eine Tyrannei der Positivität – eine oberflächliche Vorstellung von Glück, die kritisches Denken, kollektives Handeln, Empathie, Dankbarkeit und innere Zufriedenheit im Keim erstickt. Verlassen Sie Ihre Ich-AG – und erkennen Sie sich als Teil einer Gemeinschaft.

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



RESORT
hofweissbad
ANKOMMEN. WOHLFÜHLEN.

Gestärkt durch die Wechseljahre

Retreat für Frauen in der Peri- & Menopause vom 6. bis 10. Mai 2026

Gönnen Sie sich eine Auszeit, die Körper und Geist stärkt. In einer kleinen Gruppe, getragen von Ruhe, Natur und kompetenter Begleitung, finden Sie zurück in Ihre Balance – mit Wissen, Bewegung, Genuss und Zeit für sich. Für mehr Leichtigkeit, besseren Schlaf und ein gutes Körpergefühl.

Für Frauen in der Peri- und Menopause, die sich ganzheitlich stärken, zur Ruhe kommen und neue Impulse mit in den Alltag nehmen möchten.

Preis

CHF 4'649 im Hotel Hof Weissbad

Ihr Mehrwert auf einen Blick

- Verstehen, was in Ihrem Körper passiert **fundierte und alltagstauglich erklärt**
- Neue Energie & innere Ruhe **durch sanfte Bewegung, Achtsamkeit und Regeneration**
- Schlaf & Stress besser im Griff **mit persönlicher Standortbestimmung und Impulsen**
- Genussvolle Ernährung **die Ihnen guttut – ohne Verzicht, dafür mit Know-how**
- Wohlfühlmomente **Entspannung, Berührung, Natur und Austausch**



Infos & Anmeldung

Jetzt reservieren unter reservation@hofweissbad.ch oder unter +41 71 798 84 11.

Dr Guy Hayward

JUST WALK!



It was last autumn when I began searching for a keynote speaker for our League of Leading Ladies Conference in April 2026. I reached out to Rupert Sheldrake, the renowned English biologist, author and researcher, best known for proposing the controversial theory of morphic resonance, which suggests that memory is inherent in nature. While he was not available, he immediately shared a website with me, pointing me to the work of researcher Guy Hayward, who completed his PhD at the University of Cambridge on how singing creates community.

INTERVIEW BY SANDRA-STELLA TRIEBL

As soon as I learned about Guy's doctoral research, I was both fascinated and deeply intrigued by this idea of singing as a force that brings people together.

Guy Hayward is also the Director of the British Pilgrimage Trust, which he co-founded in 2014 to promote the practice of "bring your own beliefs" pilgrimage across Britain. Since 2016, he has been leading guided pilgrimages, during which he invites participants into collective singing, drawing from nature-based, folk and sacred songs.

The English scientist and singer has been interviewed about modern pilgrimage for television and Netflix and has been featured in numerous British newspapers and magazines. And now, I have the great pleasure of sharing his journey with you. It is an extraordinary conversation about reconnecting with nature and about how this reconnection can create a new kind of superpower we urgently need today: the ability to accept uncertainty and to embrace the unknown.

PHOTO: LIVVI GRANT, I.D.A.FOODLIFE

Ladies Drive: I have a favourite first question for interviews, and it goes like this: what's the scent of your childhood? For me, it's the scent of my grandmother's lemon cake. It catapults me straight back to my childhood, to that light-hearted time when everything seemed fine and safe. What is yours?

Dr Guy Hayward: Probably the wildflower meadows outside my home on the hill. When I was about six years old, I used to run across them with our neighbour's dog, Flossie. I just felt so free.

When you say "free", do you still feel free in the same way – or to the same extent – as you did as a child?

In a sense, I feel even more free now. I have fewer fears and more independence. Pilgrimage plays a large part in reconnecting with that feeling.

Before we dive into the mindset of a pilgrim, let's go back a bit. You've had a rather unconventional career. I imagine you didn't dream of becoming a pilgrimage host as a child?

When I was very young, I wanted to be a table tennis player for some reason. Then I wanted to be a singer. From around the age of seven, I was a choirboy, sang solos, and music became a central part of my life. I drew a lot of identity from it. I carried that passion into my university years. At Cambridge, I was a choral scholar and planned to become an opera singer. But I didn't, even after training in opera at a music college. Instead, I pursued a PhD in music psychology, focusing on how music – and especially group singing – forms community around the world. In a way, that PhD became a kind of stopgap. After completing it, I met a wandering minstrel, and we began walking together. That, in a nutshell, is how the idea of pilgrimage was born. My earlier need to become a singer in that traditional sense gradually fell away; it no longer felt essential. What I eventually realised, however, was that I could combine both worlds – nature and song. At Cambridge, I had always been drawn to music that connects us to nature – twentieth-century English composers deeply rooted in the landscape, as well as Schubert, who set Goethe's nature poetry to music. When I rediscovered these songs, I understood that I could take them back into the landscape, rewild them. Folk songs, traditional songs – sung again in their original places, in nature.

Let's talk about your PhD, because I love the topic. Can you share a bit more about it?

The first half is an anthropological study of how singing forms community through synchronisation in human cultures across the world. It explores how people become entrained with one another, a process that is scientifically complex. The focus is on community and on how singing brings people together into a sense of oneness. The thesis is titled *Singing as One: Community in Synchrony*.

The second half focuses on timing. Having a shared beat or pulse is the primary way people come into oneness with each other through music. I examined how humans get in time with one another and compared this with schools of fish and flocks of birds – particularly starlings – and how they move as one, even on a massive scale. For example, hundreds of millions of fish can form a school in under a second. Tens of thousands of starlings can evade a predator without a leader, the entire flock shifting direction instantly. In both cases, movement occurs through an impulse that travels across the whole group so rapidly that it cannot be explained by simple sensory transmission – like a domino effect. Instead, it points to a phenomenon often referred to as a "group

mind" at work in nature. I studied research on 10,000 starlings over Rome, which revealed what is known as scale-free correlation: any single bird can influence the entire flock in an instant. It's an extraordinary finding.

So it really is extraordinary. How on earth is that even possible?

I believe this idea of a group mind is what has guided much of my work ever since. In the second half of my PhD, I focused on Gregorian chant, which is not metrical, and examined how people come into time with one another. I explored different possibilities: whether synchrony emerges through eye contact, through breathing together, through subtle head movements, through hierarchies within the group, or through counting between musical phrases. But none of these explanations, taken on their own, were sufficient.

It almost sounds as if you're describing a kind of telepathy.

Yes. I didn't actually use the word telepathy in my PhD – because I needed to pass. There's a rather funny story behind that. At the time, I spoke with Merlin Sheldrake and his father, Rupert Sheldrake, who is known for his work on telepathy. Our solution was to create a gaping hole in the explanation and leave it up to the reader to fill it with their own conclusions.

And you did exactly that?

Yes. During the examination at Cambridge, the examiners said: This sounds as if you're suggesting telepathy. And I replied: Well, I haven't said that.

And you passed.

Yes. I passed.

What happened next?

I was house-sitting for the Sheldrakes when I met two wandering minstrels from the English folk music scene. They had been travelling the land for ten years. I felt an immediate urge to walk with them, and one of them said: Yes, of course – let's walk along the river and take this song back to where it came from. The song had been given to us by the folk singer Sam Lee. It was called *The Hartlake Bridge Tragedy* and told the story of 37 hop-pickers, many of whom had died while crossing the rotten bridge after falling into the river below. So we set off and walked along the river for a week – about 70 miles in total. As we walked, we learned the song and sang it to everyone we encountered along the way. When we finally reached the monument where the men, women and children were buried, a couple was already standing there. We asked what they were doing, and they said: ten years ago, we tried to find this place. Now we've finally found it – and we are here just for five minutes. We asked about their connection to the tragedy. They replied: three of our ancestors died here.

Isn't that extraordinary? What are the odds of meeting someone like that, in that moment, in that place?

They had never heard the song before. And suddenly, we were able to return the song not only to its place of origin, but to the bloodline itself. That was the whole idea – to take a song back to where it came from. This is the principle of rewilding songs. It was a deeply powerful moment. I felt a shiver run down my spine. From that point on, we kept saying to ourselves: something extraordinary has just happened to us. This was more than just a walk. In many ways, it felt like a pilgrimage.

Why did pilgrimage disappear in the first place? Why did people stop going on pilgrimages?

The idea of walking with a quest – with an intention or inner purpose – to sacred places was banned by King Henry VIII in 1538.

Why?

Because pilgrimage was considered too Catholic at a time when the Church of England was being established as a Protestant institution. Henry VIII needed to rebrand the Church, and one way of doing that was to sever the connection to the material aspects of spirituality: the belief that bones, places, the land itself, and the physical world could hold spiritual meaning. You could argue that many of the challenges we face in the West today are connected to this rupture, to a deep disconnection from the earth that emerged during the Reformation. A new philosophy took hold, one that privileged the written word and intellectual belief above the body, place, land and physical experience.

So for 500 years, there were no pilgrimages in Britain?

Yes. Because of the ban, Britain effectively had a clean slate. For around 500 years, pilgrimage as a practice largely disappeared. When we began thinking about reintroducing it, we realised something powerful: we could create a new ‘free’ tradition. Crucially, we chose not to link it to the Church. Instead, everyone is invited to bring their own beliefs, faiths or worldviews. That, I believe, marked a significant shift in the global landscape of pilgrimage. Everyone is a pilgrim, really, because we are all on a journey in our own way. Pilgrimage, then, becomes about enchanting the journey itself, enchanting the act of walking.

And reconnecting with the magic of nature?

Exactly. If you look at cultural phenomena like Harry Potter or The Lord of the Rings – these vast, multi-billion-dollar franchises – you can see how deeply they tap into something fundamental. I believe that something is the re-enchantment of nature, the re-enchantment of the world, something we have been missing for a very long time. Pilgrimage can help people reconnect with that sense of magic. But it can also support people through very tangible human experiences: losing a job, losing a partner, bereavement, burnout, depression, retirement – those moments of transition when life shifts. Walking through these moments allows people to gain an entirely new perspective.

So you walk – and your issues unfold along the way?

There’s a Latin phrase often used: *solvitur ambulando* – it means that complex problems are solved by walking. One reason I’m so drawn to pilgrimage is that many spiritual practices and therapeutic approaches are effective but often require complex entry points. You need prior knowledge, specialised training, courses or experts – someone to teach you, or to do something to you. Pilgrimage is different. It is scalable. Most people can walk – and even for those who cannot, there are alternatives. At its core, it is simple: putting one foot in front of the other, and allowing the journey to do the rest. That simplicity is precisely what makes pilgrimage such a powerful and accessible spiritual practice for all types of person, and perhaps especially for leaders, as it creates one of the few practices in which you don’t have to perform competence, as the whole point is that you’re allowed to be in process. It can have a profound impact on people’s lives, sometimes even transforming them entirely, simply through the act of walking. For

these reasons, we’re seeing pilgrimage gaining the interest of charities, universities, mental health groups, farmers, artists and even corporate leaders.

You’re doing charity work – but to be honest, it’s also a very strong business model.

If you look at a place like Santiago, for example, you see how pilgrimage can become a brand. It has a recognisable logo, a clear identity. That brand can then be leveraged to accredit and endorse hotels, restaurants and services along the route. In that sense, pilgrimage becomes a boost for tourism – tourism with purpose. All the mechanisms through which tourism generates income also apply to pilgrimage. In Santiago, the rural economy has grown by around 900 per cent over the past 20 years. Another important factor is that pilgrims tend to spend more locally. Because they are walking, they rely on what is immediately around them – food, accommodation, small services – which means their money flows directly back into the local economy. That said, we don’t exist to make money for its own sake. We are a charity. In many ways, we give our work away almost for free, precisely so that as many people as possible can take part. But if you look at the current mental health crisis, one has to ask what lies behind it. One reason may well be our deep disconnection from the natural world. A disconnection from the body. Perhaps what we need are these old, timeless practices like pilgrimage. We need to step away from our phones, slow down for a while, address mental health more honestly, and reconnect – not only with nature, but also with our ancestors.

How do you make sure that Gen Z participants don’t walk the entire pilgrimage with headphones on?

If they really insist on wearing headphones, then perhaps we offer them stories – stories of pilgrims, stories that enchant the landscape as they walk, so their minds stay engaged. But inevitably, if you’re on a pilgrimage, something shifts. At some point, you take the headphones out and suddenly start listening to the birds. Pilgrimage has a way of peeling back layers. The longer you walk, the more falls away. Gradually, you begin to understand what truly matters.

Being a pilgrim also means facing uncertainty and allowing yourself to be vulnerable, doesn’t it?

Vulnerability is almost sanctioned in pilgrimage. People instinctively understand that this is what the journey is about. In business, by contrast, you are usually working towards clearly defined goals. You plan. You try to control outcomes. You are accountable to investors, shareholders and stakeholders – people who

expect predictability. What pilgrimage teaches you instead is trust. Trust that things will work out. You begin to tap into a kind of higher intelligence. Synchronicities start to appear: you meet the right person at the right time, conversations happen when you need them most. There is a sense of relinquishing control to the journey and seeing what unfolds.

Many business leaders today say that uncertainty is what stresses them most.

And uncertainty makes us vulnerable, because we don’t know what will happen next. On pilgrimage, you have no choice but to let go. You allow the complexity of nature to take over. You learn to be comfortable in a space of not knowing.

Pilgrimage gives you time to inhabit that state. And when you return to business life, you carry something back with you: a deeper sense of trust. Trust that even if you allow yourself to be vulnerable, even if you can be wounded, you ultimately won’t be – if you let the magic of life do its work.

Because we take a leap of faith?

Yes. If you look at the first card in the tarot deck, it is The Fool. It shows a pilgrim stepping off the edge of a cliff, a bundle slung over his shoulder, a white rose in his hand, a dog by his side. And he looks joyful as he walks into the unknown – walking off the edge of the cliff with a smile on his face. That is the primary archetype of the pilgrim. When people set off on pilgrimage, they don’t know what will happen. I think that is exactly the state many business leaders find themselves in right now: all the rulebooks are being torn up at once, across economics, politics, science and culture – every dimension of life. The way forward is not to try to control that discomfort, but to learn how to sit with it. You could argue that this is the essence of the Divine Feminine: the ability to sit with the chaos of life without needing

to control everything, while still trusting that there is an underlying order, a deeper alignment.

What will you share with us when you visit Interlaken for the League of Leading Ladies Conference in April?

I will speak about pilgrimage as a way of being and try to demystify it. My aim is to help people understand the core principles of pilgrimage: setting out without expectations, accepting whatever the journey offers, rather than wanting it to unfold in a particular way.

You spoke about the “right message”. What is the message business owners and CEOs most need to hear right now?

I think the message is to return to the beginning – to become a beginner again. In Buddhism, this is known as beginner’s mind, and it is closely aligned with the way a pilgrim walks. We are in a moment where none of us truly knows what the next steps will be. We may have a sense of direction, but not a clear map. That direction will likely involve a more inclusive spirituality, a deeper connection to ecology and the earth, and a renewed sense of oneness with nature and each other.

Of course, whoever you are, you’re walking the same path, carrying your own bag, dealing with blisters and weather like everyone else. There’s no stage, no title, no “expert” position to maintain. When there’s no hierarchy, it’s easier to be honest with each other. Business leaders are trained to stay in the head, but walking for hours softens cognitive defences, regulates the nervous system, and allows emotions and doubts to surface without being forced. Vulnerability is a by-product of all this, and teams need vulnerable leaders who can stay present in times of uncertainty.

We need to go back to basics and see whether we can rebuild from the ground up. We have made extraordinary advances in medicine, finance and technology – all of them valuable. But if we

can now integrate these achievements with older ways of being, that may be our path back to health and harmony. Perhaps it also helps to recognise that we are apprentices for life – and to life itself. There is also the question of slowing down and listening. The idea is almost overused, but there are forms of connection – in the mind and in the body – that only emerge when we slow down. Walking, in particular, creates a more creative mindset. Many of history’s great thinkers – Einstein, Darwin, Beethoven – were walkers. They walked to listen, think, to discover, to create. That is an important reminder for today’s leaders. Maybe we should stop holding seated meetings and start walking together in nature. That could be a good place to begin. Even in cities, people are starting to walk to work, sometimes for an hour or more. In London, this is becoming a real trend. They don’t experience it as a commute, but as part of their day: meeting people, stopping for coffee, listening to birds, noticing the seasons change, moving their bodies. It reconnects them – and it changes how they think and feel.



Dr Guy Hayward

is a British pilgrim, singer and author, and co-founder and director of the British Pilgrimage Trust, which promotes “bring your own beliefs” pilgrimage in the UK. He completed a PhD at Cambridge on how singing forms community and co-authored Britain’s Pilgrim Places. Hayward has been interviewed about modern pilgrimage for Netflix’s *Mysteries of the Faith* and featured on BBC TV and Radio 4 discussing the resurgence and cultural meaning of pilgrimage.
guyhayward.com

Meet Guy Hayward live on stage at the League of Leading Ladies Conference by Ladies Drive (13–14 April 2026) – and step into a conversation about walking, wonder and the courage to trust the unknown.
www.leagueofleadingladies.com

PHOTO: LIVVI GRANT | DAFFODIL PR

Salome Burki

DIE KRAFT DER VERLETZLICHKEIT

Wenn Schmerz Raum bekommt und Verletzlichkeit zur Stärke wird.

FOTOS: TABEA HUBERLI

Aufgewachsen mit drei Schwestern, sportbegeisterten Eltern und ungewöhnlich viel Freiheit in einem alten Steinbruch bei St. Niklaus im Kanton Solothurn, lernte Salome Burki früh, was Bewegung bedeutet – körperlich wie mental. Bereits mit sechs Jahren stand sie erstmals am Start eines Triathlons, eine Leidenschaft, die sie über zwei Jahrzehnte prägte und bis zu Teilnahmen am legendären Inferno Triathlon führte.

INTERVIEW: SANDRA-STELLA TRIEBL

Doch der hohe Anspruch an sich selbst hatte seinen Preis: Verletzungen, Unfälle, Erschütterungen – schliesslich ein Burn-out. Weitere biografische Brüche, darunter einschneidende Erlebnisse auf Reisen, zwangen sie zum Innehalten. Salome Burki begann früh, alternative Wege zu gehen, suchte Heilung jenseits klassischer Methoden und entwickelte eine tiefe Verbindung zwischen Körper, Geist und Natur. Besonders prägend war der Verlust ihrer Schwester, der international bekannten Musikerin Eliana Burki, deren Tod sie nicht nur persönlich bis ins Mark erschütterte, sondern ihre Vorstellung von Resilienz und Selbstliebe komplett neu definierte. Achtsamkeit, Bewegung, Naturheilkunde und mentale Stärke wurden für Salome Burki zu tragenden Säulen – auch in Zeiten persönlicher Verluste, die ihr alles abverlangten. Heute begleitet sie Menschen in herausfordernden Lebensphasen. Ihr Leitsatz und Motto: Fortschritt durch Bewegung. Ein bewegendes und ehrliches Gespräch über Resilienz, Selbstliebe, Verletzlichkeit und die Kraft, die eigene Geschichte neu zu schreiben.

Ladies Drive: Hat die Trauer um deine berühmte Schwester Eliana Burki deinem Leben eine andere Richtung gegeben?

Salome Burki: Ja, auf jeden Fall. Sie war meine Herzesschwester – unsere Verbindung fühlte sich so an, als wäre sie meine Zwillingsschwester, und wir waren beste Freundinnen. Ich habe sie während ihrer Krankheit ein Jahr lang intensiv begleitet. Ich konnte nicht glauben, dass sie mit diesem Hirntumor nur ein Jahr zu leben hat. Wir haben wirklich nichts von ihrem Hirntumor bemerkt – die letzten zwei Wochen vor der Geburt ihres zweiten Kindes, Frances-Lee, hat sie nur gesagt, dass sie Kopfschmerzen hat und müde ist. Unmittelbar nach der Geburt kam dann alles ans Tageslicht. Zu Beginn war ich zutiefst erschüttert. Aber jetzt kann ich sagen, dass ich weicher geworden bin. Sie hat immer gesagt, dass sie eine Härte in mir spürt. Ich kam aus dem Leistungssport, habe Triathlon gemacht und war ehrgeizig. Ich glaube, sie hat diese Härte zu mir selbst ein Stück weit mitgenommen. Jetzt bin ich sicher bewusster am Leben. Ich liebe mich selbst und bin dankbarer. Ich habe gelernt, viel offener zu kommunizieren. Es fühlte sich plötzlich wie eine Superkraft an: Kommunikation kann so viele Probleme aus der Welt schaffen. Aber als sie ging, war eine Hälfte weg – eine grosse Lücke war plötzlich da. Unterdessen spüre ich, dass ein gewisser Teil ihrer Energie auf mich übertragen wurde. Ich handle öfter so, wie sie reagiert hätte.

Angesichts der Tragödie in Crans-Montana – darf ich dich fragen, wie man weitermacht, wenn man das Gefühl hat, man finde weder die richtigen Worte, noch weiss man überhaupt, wie es weitergehen soll?

Weisst du, meine Schwester war extrem mutig – Aufgeben gab es nicht bei ihr. Das versuche ich mir zu Herzen zu nehmen. In unserem letzten gemeinsamen Jahr pflegte ich mit meiner Mama nicht nur meine Schwester Eliana, sondern kümmerte mich auch um ihre dreieinhalbjährige Tochter Nala und das Neugeborene Frances-Lee. Man sagt immer, Zeit heilt alle Wunden – aber für mich ist eine gewisse Leere geblieben. Und jetzt, wo ich seit ihrem Tod zum zweiten Mal schwanger bin, ist alles sowieso gerade wieder sehr emotional. Ich freue mich immer auf die Nacht, weil meine Schwester jede Nacht in meinen Träumen bei mir ist. Aber ich habe nie aufgehört, sie wie verrückt zu vermissen. Die Wut darüber, dass sie nicht mehr da ist, ist gegangen. Geblieben ist die Dankbarkeit für unsere tiefe Verbundenheit und all die unzähligen gemeinsamen Erlebnisse.

Wie wird man wieder ganz, wenn so etwas passiert ist?

Dieses Unbeschwerte, das ich vorher hatte – ich frage mich, ob ich das je wieder so erleben werde. Ich habe wieder gelernt zu lachen. Eine innere Freude zu empfinden. Aber ich bin nicht mehr so unbeschwert wie vorher. Oder: noch nicht.

Du bist Triathletin und bist national mitgelaufen. Weshalb hast du aufgehört?

Ich hatte einige Verletzungen. Und dann gab es einen Vorfall in Australien. Ich wurde vergewaltigt, habe es erst niemandem erzählt, ausser Eliana natürlich, die mich besucht hat. Zurück in der Schweiz, wurden die Schmerzen unerträglich, sodass ich notfallmässig fast neun Stunden operiert werden musste. Die Ärzte haben mir gesagt: nie mehr Sport. Und fügten noch hinzu, ich hätte keine Chance mehr, schwanger zu werden. Und dann kam exakt ein Jahr nach dem Tod meiner Schwester mein erster Sohn Elliot auf die Welt. Eliana hat immer gesagt, dass ich einmal Kinder haben werde. Sie hat recht behalten. Manchmal kann ich kaum glauben, dass ihr Tod schon zweieinhalb Jahre her ist. Meinen Partner habe ich während Elianas Krankheitsjahr in einem Italienischkurs kennengelernt.

Eine Lücke darf ja auch bleiben. Der Schmerz darf Raum haben, weil er einfach so existent ist, dass man ihn nicht negieren

kann. Und diesen Schmerz wegzusperren, ist nicht schön – aber er darf im eigenen Haus einen Raum haben.

Das stimmt. Ich vermisse sie in so vielen Dingen und habe einfach das Gefühl, dass wir wie Seelenverwandte waren.

Du hast vorher eigentlich etwas ganz Schönes gesagt: Ihr Tod hat dich weicher gemacht.

Meine ganze spirituelle Seite hatte ich immer einfach weggepackt, weil ich das Gefühl hatte, dass Verletzlichkeit schwach macht. Meine Schwester hingegen war immer weicher. Sie hat mir immer vorgeworfen, dass ich so streng mit mir selbst bin – das kam einfach von der Disziplin, die ich mir im Leistungssport angeeignet hatte. Heute muss ich mir viel weniger beweisen. Ich lasse mich auch nicht mehr von fremden Ambitionen leiten. Und auch in Konflikten bin ich nachgiebiger geworden. Ich mag die Energie eines Konflikts nicht mehr so lange in meinem Leben behalten – ich kann das alles besser loslassen. Ich kommuniziere überlegter und kann mich besser abgrenzen, was mir früher nicht gelungen ist. Heute kann ich besser verstehen, was wirklich nötig ist, welche Konflikte sein dürfen – und welche einfach nicht sein müssen. Und ich habe gelernt, mich selbst zu lieben.

Ich kriege gerade Gänsehaut. Du beschreibst das so schön ...

Wir haben in der Öffentlichkeit kaum jemandem von Elianas Krankheit erzählt, weil wir wussten, dass sonst der Medienrummel losgeht. Sie war sogar unter einem anderen Namen auf der Intensivstation und im Krankenhaus. Ich versuchte auch, normal weiterzuarbeiten. Ich war so ausgelaugt – das habe ich aber erst später bemerkt, vorher habe ich einfach nur funktioniert. Ich konnte nicht mehr so weitermachen, mir fehlte die Kraft, die Energie. Und in diese Leere kam die Selbstliebe. Ich habe tatsächlich während dieser Zeit gelernt, lieb mit mir selbst zu sein. Zu wertschätzen, dass man gesund ist, keine Schmerzen hat, hier sein darf. Und alle schlechte Energie aus dem Leben zu verbannen. Und vor allem auch das zu ändern, was man selber ändern kann, und die Energie nicht für Dinge zu verschwenden, die man nicht ändern kann.

Inwiefern haben das Erlebte und die neu dazugewonnene Selbstliebe auch dein Business verändert?

Ich war schon immer sehr ganzheitlich unterwegs. Als Kind wollte ich Naturärztin werden. Mein Vater ist Schulmediziner – Medikamente und klassische Medizin waren nie mein Ding. Meine Schwester war so wie ich. Deshalb hat uns ihre Krankheit so sehr erschüttert, weil ich immer dachte: Wenn man so im Einklang mit seinem Körper ist, ist das doch auch ein Barometer der Seele – und umgekehrt.

Anima sana in corpore sano – ein gesunder Körper in einem gesunden Geist.



Ja, genau. Der Körper ist nur Ausdruck unserer Seele, unseres Geistes, unserer inneren Haltung. Wenn man innere Blockaden nicht löst, schafft man es auch nicht, die Blockaden auf körperlicher Ebene zu lösen. Auch dann nicht, wenn man alle Biohacks dieser Welt ausprobiert, sich gesund ernährt und täglich Sport macht. Genau dieses Umstands bin ich mir noch einmal bewusster geworden. Ich bin feinfühler geworden und frage auch bei meinen Klientinnen und Klienten gezielter nach – und höre sicher auch besser zu. Ich versuche, eine Vertrauensbasis zu schaffen, damit wir gemeinsam in die Tiefe gehen und herausfinden können, welche inneren Blockaden da sind. Und ich beobachte, wie nachhaltig ich Dinge mit meiner Kundenschaft auflösen kann. Mich faszinieren all diese persönlichen Geschichten, und es ist unfassbar schön, jemanden so eng begleiten zu dürfen. Wenn du so viel Druck in dir selbst verspürst, dass du nicht einmal mehr richtig atmen kannst, ist es zentral, genauer hinzuschauen und sich zu trauen. Sonst ist das ein Teufelskreis, aus dem man nicht mehr herauskommt. Bei meinem Coaching geht es deshalb ganzheitlich um Bewegung und Gesundheit – nicht nur um Sport. Es geht vielmehr darum, dass man sich in seinem Körper uneingeschränkt wohlfühlt und mehr auf sich selbst hört.

Gar keine leichte Übung in einer Welt, die von uns so oft „verlangt“, dass wir funktionieren. Also schmeissen wir eine Aspirin ein und sagen: „Weiter geht’s“ ...

Absolut. Wir verlernen, auf die Zeichen unseres Körpers zu achten, weil wir diese Signale immer übersteuern. Deshalb habe ich den „Game Changer“ entwickelt – mit diesem Kalender kannst du mit vielen einfachen, kleinen, aber effektiven Übungen anfangen, dich wieder mit dir selbst zu verbinden. Es sind Übungen, die man in nur fünf Minuten machen kann. Ich arbeite auch mit vielen Firmen zusammen, die den „Game Changer“ ihren Mitarbeitenden empfehlen.

Wenig, dafür regelmässig also?

Ja, genau. Das reicht. Jeden Morgen – ein kleines Me-Time-Ritual.

Ich kenne das – manchmal gibt es Zeiten, in denen ich tatsächlich das Gefühl habe, dass ich nicht einmal fünf oder zehn Minuten des Tages nur für mich und Selfcare reservieren kann. Deshalb sind deine Mini-Hacks super!

Ich glaube, am Morgen geht es meist am besten. Wenn du am Morgen den Wecker nur zehn Minuten früher stellst, hast du schon Zeit für deine kleine Morgenroutine. Wenn du das gleich am Morgen machst, denkst du nicht mehr den ganzen Tag daran, was du sonst noch alles zusätzlich machen solltest. Ich bekomme so viel gutes Feedback von Menschen, die dank des „Game Changer“-Kalenders eine neue Routine hinbekommen haben. Nur zehn Minuten können Wunder bewirken. Man kann auch einmal damit beginnen, am Morgen Öl zu ziehen. Über Nacht sammeln sich so viele Gifte an, die man sonst einfach herunter schluckt. Für unser Immunsystem ist das so wichtig. Oder einen Zungenschaber benutzen, mit dem man den „Dreck“ wegkriegt. Supersimpel, aber sehr effizient!

Und was rätst du Leuten, die schon etwas fortgeschrittener sind mit ihren Ritualen und ihrer Selfcare-Me-Time?

Was ich toll finde und was sich super in den Alltag integrieren lässt, ist Treppen steigen, statt den Lift zu nehmen. Und während die Kaffeemaschine läuft, beispielsweise auf den Zehenspitzen wippen. Oder man geht noch kurz 15 Minuten spazieren, wenn man zu Hause angekommen ist, bevor man sich aufs Sofa setzt. Nur eine Viertelstunde – das reicht! Den meisten gefällt das nach kürzester Zeit so gut, dass sie den Spaziergang noch verlängern. Am heilsamsten ist es aber sicher, Zeit in der Natur zu verbringen. An der frischen Luft. Im Garten.



Ich kenne Top-Manager, die mir vor Jahren erzählt haben, dass sie schlafen, wenn sie tot sind. Und dass sie nur drei Stunden Schlaf brauchen. Und natürlich haben die nur Cola Light getrunken. Heute sind 90 Prozent dieser Manager krank. Ich kenne eigentlich niemanden, der jahrelang Raubbau an sich betreibt und dabei auch noch gesund bleibt.

Ja, genau, da hast du völlig recht und es auf den Punkt gebracht. Im Schlaf kann sich der Körper erholen. Er dient der Regeneration von Zellen, Muskeln und Knochen, stärkt das Immunsystem und verarbeitet im Gehirn Informationen des Tages, was für das Gedächtnis und das Lernen entscheidend ist. Zudem werden Stoffwechselprozesse reguliert und Stresshormone wie das Cortisol, welches entzündungsfördernd ist, abgebaut. Es ist unser Gesundheits- und Schönheitsbooster schlechthin. Empfohlen werden 8-9 Stunden. Die Müdigkeit wird dann mit Zucker, Koffein oder Nikotin überspielt. Da wäre ein Povernap die bessere Lösung. Oder natürlich, die Cola durch Wasser zu ersetzen und den Kaffeekonsum auf maximal fünf zu reduzieren.

Was ist das Wichtigste, das du mitunter deinen Kundinnen und Kunden sagst, wenn sie zu dir kommen?

Dass sie Selbstverantwortung übernehmen müssen. Du kannst noch so viel Geld, Macht oder Einfluss haben. Wenn du nicht gesund bist, wozu denn das Ganze? Wir haben immer so viele Ausreden parat, weshalb wir keine Zeit haben, und jammern, dass alles so schnelllebig geworden ist. Ja, dann muss man eben aktiv einen Gang zurückschalten. Mir ist es einfach wichtig zu erwähnen, dass man auch mit ganz kleinen Dingen sehr gut auf sich achten kann.

Der „Game Changer“-Kalender von Salome Burki

ist ein ganzheitlicher Übungskalender, der täglich einfache, effektive Bewegungsimpulse setzt und Beweglichkeit, Gleichgewicht sowie Rücken- und Gelenkgesundheit nachhaltig verbessert – ganz ohne Fitnessstudio und mit minimalem Aufwand. Er nutzt die 1-%-Methode für nachhaltige Gewohnheitsbildung und umfasst in der zweiten Auflage zusätzlich Infos zu Ernährung, Säure-Basen-Haushalt und Training. Ergänzend bietet Salome Burki Personal Training, Ernährungsberatung, Gesundheits- und Leistungsdiagnostik sowie Firmencoaching an und hält zu Themen wie Säure-Basen-Haushalt, Ernährung und Trainingslehre auch Vorträge, um Menschen ganzheitlich zu mehr Gesundheit und Lebensqualität zu begleiten.



salomeburki-training.com

BEST OF LADIES DRIVE PODCAST

ZWISCHEN ATEMZUG UND ENTSCHEIDUNG

Manche Menschen lehren nicht nur Führung, sondern verkörpern sie – mit Präsenz, Klarheit und tiefem Atem. Christoph Glaser ist so einer. Als CEO des TLEX Institute inspiriert er in über 50 Ländern Führungskräfte und Teams, innere Stärke, Resilienz und emotionale Intelligenz zu entfalten, und hat in über zwei Jahrzehnten mehr als 500.000 Mitarbeitende und Leader trainiert – darunter auch Top-Executives der Weltbank, von Shell, Roche, Citigroup, Accenture, BCG, Tetra Pak oder Deutsche Telekom. Sein „Spiegel“-Bestseller „Atmen – Der Schlüssel zur erfolgreichen und gesunden Führung“ zeigt, wie einfache Atemtechniken in nur zwölf Minuten täglich Stress reduzieren und den Fokus stärken. Glaser verbindet alte Weisheit mit moderner Leadership-Praxis, lehrt bewusste Präsenz für nachhaltige Führung und lädt ein, im Interview über den Atem als „Kapital der Seele“ und über echte Transformation zu sprechen.

INTERVIEW: SANDRA-STELLA TRIEBL

Was wäre, wenn der Atem die stärkste Ressource moderner Führung ist?

Hier könnt ihr das ganze Gespräch mit Christoph anschauen:



Ladies Drive: Lieber Christoph, in deinem zweiten Bestseller, den du mit Roland Liebscher-Bracht und Dr. Petra Bracht geschrieben hast, geht es um „Lange gut leben“ – und darum, wie man endlich umsetzt, was wirklich hilft. Auf einem kleinen Button steht noch „Schmerzfrei, gesund und glücklich“. Da habt ihr euch was vorgenommen!

Christoph Glaser: Absolut – auf 450 Seiten! Nun, unser Leitmotiv war, dass Gesundheit mehr ist als die Absenz von Krankheiten. Und dass wir so oft das Einfache, Naheliegende vergessen. Darauf wollen wir hinweisen. Das Buch ist entstanden in nächtelangen Diskussionen, in wochenlangem Zusammensein, in dem wir geschrieben, diskutiert und alles mehrfach verworfen haben. Wir haben gemerkt: Wenn wir über das Leben sprechen, müssen wir unweigerlich auch über den Tod reden. Denn es geht darum, immer wieder loszulassen. Es geht darum, uns die Frage zu stellen, wer wir wirklich sind. Was macht uns aus? Wir leben in einer Wissensgesellschaft. Weisheit ist indessen jenes Wissen, das wir anwenden. Ich glaube, das tägliche Anwenden, das tägliche Umsetzen ist für viele Menschen eine grosse Herausforderung – wir alle kennen den inneren Schweinehund. Wir haben uns deshalb auch auf das Überwinden von inneren Widerständen fokussiert.

Lass uns noch einmal über dein erstes Buch sprechen, in dem es ums Atmen ging. Um diese zwölf Minuten, die wir unserem Atem jeden Tag ganz bewusst schenken. Du hast mir mal an einem Bargespräch erzählt, dass dich das Erlernen der Atemtechniken gerettet hat.

Allerdings. Ich war ein Zappelphilipp als Kind und auch noch als Jugendlicher. Ich hatte ordentlich viele Ängste. Und vor allem wusste ich nie, wie ich mit meiner Energie umgehen soll – und auch nicht mit meinen Emotionen. Durch die Atemtechniken habe ich Selbstwirksamkeit erlernt. Ich habe gelernt, wie ich dadurch meine Gedanken und Gefühle managen kann, und hatte plötzlich eine ganz neue Lebensqualität. Seit 30 Jahren mache ich meine Atemübungen und widme die ersten zwei Stunden des Tages dafür. Egal, ob ich dafür um vier oder fünf Uhr aufstehen muss oder um acht Uhr, um die Übungen gemütlich machen zu können. In meinem Buch „Atmen“ vermittele ich eine kurze, sehr effektive zwölfminütige Atemmethode. Was ich selber mache, ist die XXL-Variante.

Ich wollte gerade sagen, das ist aber etwas länger als zwölf Minuten. Du sprichst ja auch viel über emotionale Intelligenz, über achtsame Führung, über das Atmen. Böse Zungen würden jetzt sagen: Für so einen Quatsch haben wir doch keine Zeit in Zeiten wie diesen. Die Wirtschaft geht südwärts. Da müssen wir doch jetzt ganz andere Qualitäten walten lassen als: Atmen.

Das verstehe ich absolut. Doch je mehr Unruhe im Aussen ist, desto wichtiger ist es, dass wir innere Stabilität finden. Denn vieles im Aussen können wir nur marginal beeinflussen. Und damit ich überhaupt die Herausforderungen, die da sind, managen kann, geht es darum, dass ich meine Mitte finde. Natürlich gilt es, nach vorne zu schauen. Aber gerade wenn es ein bisschen turbulent ist, wenn die Welt sich so schnell verändert und wir sehr unsicher sind, stellt sich die Frage: Wie kann ich jetzt, in diesem Augenblick, meine beste Version sein? Wie kann ich das Geschenk des Lebens jetzt in diesem Augenblick wahrnehmen?

Stella, weisst du, dieser Moment gerade jetzt kommt nie wieder. Diesen Moment wirklich zu ehren und sich die Frage zu stellen, was ich für andere tun kann – ich glaube, dann eröffnet sich ein

ganz anderer Horizont. Und Atemtechniken können uns helfen, mehr Energie zu haben. Wenn wir mehr Energie haben, schauen wir plötzlich wieder positiver auf die Dinge.

Man ist fokussierter und trifft klarere Entscheidungen.

Genau. Die wichtigste menschliche Energiequelle ist der Atem. Die Krux – gerade für Menschen, die Dinge mit sehr viel Sinnhaftigkeit tun – besteht darin, dass man manchmal zu viel macht. Das kenne ich von mir selbst. Ich liebe es, Seminare zu geben. Dann ist der Kalender manchmal ziemlich voll. Da muss ich mich auch selbst ein bisschen zügeln. Und schau dir die Karriere von Roger Federer an. Er hat viele interessante Thesen zum Selbstmanagement postuliert. Eine war: Um Erfolg zu haben, geht es gar nicht darum, sich zu fragen, auf welchem Level man an seinen besten Tagen performt, sondern vielmehr an den schlechten Tagen – in den Momenten, in denen es einem nicht gut geht. Auf welches Level falle ich dann zurück? Das finde ich einen spannenden Gedanken. Wir alle haben Momente, in denen wir aus der Bahn geworfen werden, in denen wir nicht essen und trinken können oder irgendetwas schiefläuft im Leben. Die Frage ist: Auf welches Level falle ich dann zurück?

Du hast ja mit sehr vielen sehr erfolgreichen Menschen aus dem Business zu tun. Bewegen die sich alle in Richtung emotionale Intelligenz und achtsame Führung – oder erlebst du auch Ablehnung in deinen Coachings und Seminaren?

Es gibt Untersuchungen, die zeigen, dass 90 Prozent aller Top-Performer eine hohe emotionale Intelligenz haben. Interessanterweise outperformen Menschen mit hoher emotionaler Intelligenz, also hohem EQ, jene mit hoher kognitiver Intelligenz, also klassischem IQ. Mir fällt auf, dass Menschen, die im Berufsleben sehr stark engagiert sind, in der Regel ein Ventil oder ein persönliches Rezept haben, um immer wieder zu sich selbst zurückzukehren – sie haben ihre Resilienz trainiert. Führungskräfte haben eine grosse Vorbildfunktion. Wichtig ist, dass Führungskräfte darüber sprechen, was sie für sich selbst tun, und damit auch für andere eine Legitimität schaffen – und ein Verständnis dafür, wie wichtig das ist. Viele nutzen Atemtechniken, meditieren, gehen spazieren oder joggen. Gerade beim Thema Achtsamkeit oder Meditation geht es nicht darum, dass wir meditieren, sondern darum, diesen meditativen Zustand zu erleben, im Jetzt zu sein und dadurch Kraft zu sammeln. Was ich aber auch erlebe, ist, dass viele Menschen auf Führungsebene trotz alledem Ängste haben ...

... Es gibt auch ein überdurchschnittlich hohes Mass an Narzissten und Soziopathen in der Führungsetage, heisst es.

Dazu gibt es auch nette Studien. Häufig sagen mir Leute, wenn ich diese Studien zitiere, dass ihr Chef zwar emotional intelligent, aber dennoch manipulativ sei. Nun – das ist eben auch emotionale Intelligenz. Es braucht hier eben auch noch einen ethischen Kompass, es braucht Werte. Hinzu kommt Folgendes: Wir leben im Zeitalter der künstlichen Intelligenz. Wir werden es nicht schaffen, die Roboter zu outperformen. Aber es gibt immer noch Dinge, die uns einzigartig machen. Am Ende des Tages stellt sich die Frage: Wie kann ich die Menschlichkeit, das Herz, die Empathie in mir kultivieren? Wir werden niemals der bessere Roboter sein. Da werden wir immer zweite Sieger bleiben.

Siehst du in all diesen Jahren, in denen du Führungskräfte coachst, einen Trend?

Ja, ich sehe einen Trend: dass alles immer schneller wird und es dementsprechend immer wichtiger wird, innere Ruhe zu finden. Das sind gegensätzliche Werte, die sich aber durchaus ergänzen. Es geht darum, innovativ zu sein. Wir leben aber in einer Welt, die auch Angst auslösen kann. Werde ich bald redundant? Überlebt mein Unternehmen? Wenn ich Unternehmer bin oder selbstständig bin oder plötzlich nicht mehr gefragt bin im Unternehmen, dann rennen wir alle. Kurzfristig gewinnt der, der schneller rennt. Aber mittel- und langfristig gewinnt der, der immer wieder die Richtung wechselt, der innehält, der währenddessen versteht, wie es mir, meinem Umfeld, dem Kontext geht, und sich wirklich zielgerichtet fortbewegt.

Viele haben ja den Eindruck, sie können weder links noch rechts schauen, weil alles hochkomplex und superschnell ist um uns herum.

Das ist ein ganz wichtiger Punkt. Wenn die Energie nach unten geht, macht unser Körper etwas sehr Intelligentes: Er beginnt, egoistisch zu leben. Dann geht es darum, dass ich etwas zu essen bekomme, dass ich schlafen gehe, dass meine Bedürfnisse befriedigt werden, weil unser System dafür sorgt, dass wir quasi überleben. Wenn wir aber als Gesellschaft mehr und mehr ans Limit kommen und dementsprechend intelligent dafür sorgen, dass wir überleben, kann das Mitmenschliche darunter leiden. Dann sind wir nicht mehr beziehungsfähig, weil wir uns auf uns selbst konzentrieren müssen. Das geschieht allerdings nicht, weil wir böse sind, sondern einfach, weil wir nicht mehr so zur Ruhe kommen.

Lass uns da noch mal ein bisschen über dein Buch „Lange gut leben“ sprechen. Wie alt möchtest du werden, Christoph?

Das ist eine ganz spannende Frage. In diesem Longevity-Konzept ist für mich dieses Gute ganz wichtig. Das gute Leben.

Aber wie alt möchtest du werden?

Ich habe keine genaue Zahl vor Augen. Aber ich kann vielleicht dazu auf eine Studie verweisen. Und zwar hat man vielen Tausend Menschen in einer Studie diese Frage gestellt. Zuerst haben sie gesagt: im Durchschnitt 80 Jahre. Dann hat man die Frage neu gestellt und gefragt: Wie lange möchtest du leben, wenn es dir richtig gut geht, wenn du gesund und glücklich bist? Da kam etwas ganz anderes heraus: nämlich ewig! Das bedeutet, dass wir mit dem Alter natürlich auch viel Leid assoziieren. Ich glaube, das ist mein Bestreben: möglichst lange dieses Empfinden, dieses Wohlbefinden in mir zu bewahren, es zu kultivieren. Ich habe in meiner Biografie recht früh, mit 17, festgestellt beziehungsweise erlebt, dass wir auch loslassen müssen, dass das zum Leben gehört. Akzeptieren und loslassen, dass dich gewisse Fähigkeiten auch verlassen können. Ich hatte damals einen Unfall und konnte dann nicht mehr Fussball spielen, nicht mehr rennen, hatte Schmerzen. Da wird man sich der Endlichkeit bewusst. Und seither ist für mich das gute Leben ganz entscheidend. Ich glaube, dann folgt das lange Leben eigentlich als Konsequenz daraus, weil wir Lust darauf haben. Und wenn es uns gut geht, ist es viel leichter, Dinge zu tun, die gut für uns sind. Vielleicht kennst du das: Genau an den Tagen, an denen es uns schlecht geht, essen wir abends Chips, schauen zu lange fern und gehen viel zu spät ins Bett. Wenn es uns aber richtig gut geht, ist es viel leichter, den gesunden Salat zu essen, aufs Fernsehen zu verzichten und zu sagen: Um neun liege ich im Bett.

Da hast du allerdings recht.

Ich habe letztes mit jemandem gesprochen, der im Bereich ethisch-moralisch gute Unternehmensführung doziert. Sie hat gesagt, sie fragt ihre Leute immer, wie das Ende ihres Lebens aussehen soll. Sie versucht immer, die Projektion zu machen: Wie soll das Ende aussehen? Und dann von da zurück zu deklinieren.

Das finde ich eine extrem spannende Perspektive. Wie stellst du dir das Ende deines Lebens vor?

Beim Schreiben dieses Buches haben wir oft über den Tod und das Ende des Lebens gesprochen. Wir haben festgestellt, Roland, Petra und ich, dass wir ganz unterschiedliche Szenarien im Kopf haben. Für Roland ist es ganz klar: Er möchte die 100 überschreiten. Ich bin mir sicher – oder ich glaube zumindest –, dass die Chancen sehr gut stehen, dass er das schafft. Das ist sein Nordstern. Bei mir ist das anders. Meine Mutter ist sehr überraschend mit 69 Jahren, obwohl sie vorher ganz gesund war, innerhalb von drei Monaten an einem Gehirntumor gestorben. Und seither habe ich Respekt vor dem „Ende“. Ich stelle mir immer wieder die Frage: Könnte ich heute gehen? Wäre es okay, heute zu gehen? Was würde passieren, wenn ich heute gehen müsste? Das ist für mich ein Nordstern. Die Fähigkeit zu entwickeln, loslassen zu können. Und ich glaube, das macht das Leben auch aus: es zu lieben, die Dinge und Projekte zu lieben, die wir tun. Und auch gleichzeitig bereit zu sein, sie loszulassen. Das ist Hingabe. Ich glaube, es ist schön, beides gleichzeitig tun zu können: loszulassen und gleichzeitig das Leben zu lieben. Denn daraus entsteht innere Freiheit. Seit meiner Jugend strebe ich nach dieser inneren Freiheit. Das ist mein grösster Kompass.

Was mir in diesem Zusammenhang mit lange gut leben immer sehr wichtig ist, ist meine Unabhängigkeit. Aber vielleicht ist das familiär bedingt, weil ich eine Mutter hatte, die 20 Jahre Krebs hatte und vor 14 Jahren verstorben ist. Mein Vater hat MS und Demenz.

Ich glaube, das beschäftigt ganz viele. Meine Mutter ist vor 14 Jahren verstorben, also 2011 – im gleichen Jahr wie deine Mamma. Ich glaube, die grösste Illusion ist jene der Zeit. Wenn wir nur verstehen würden, dass wir alle relativ bald von diesem Planeten verschwinden werden. Und die Zeit rast manchmal. Wir verewigen unsere Probleme. Wir tun so, als würden auch die schönen Dinge für immer bleiben. Ich versuche, wie folgt zu leben: Stell dir vor, in zwei Tagen ist der Urlaub vorbei. Das ist bei den meisten genau die Phase, in der wir noch einmal ganz intensiv leben. Ein letztes Mal ins Meer gehen, ein letztes Mal aus dem Fenster die Berge anschauen. Und wenn wir nur verstehen könnten, dass jeder Tag genauso kostbar ist!

Was tust du, um in dein langes, glückliches und gesundes Leben zu investieren?

Der wichtigste Moment für mich ist der Morgen. Ich habe ein paar Rituale. Ich mache Intervallfasten. Ich esse nicht vor 10 Uhr und nicht nach 18 Uhr. In den ersten zwei Stunden des Tages nutze ich keine sozialen Medien, mache mein Telefon nicht an. Ich dusche, und dann mache ich jeden Morgen etwa 45 Minuten Körperübungen. Das ist wichtig, weil unser Körper ja irgendwie erschaffen wurde, um sich zu bewegen und nicht, um dazusitzen. Und dann mache ich Atemübungen, Meditation. Wenn ich kann, gehe ich sogar am Morgen schwimmen. Und das ist so mein Ritual, diese ersten zwei Stunden. Und dann lege ich los. Und ich achte

auf die Ernährung. Ich gehe durchaus gerne abends noch einmal spazieren. Das mache ich sehr, sehr gerne.

Ich auch. Ich liebe es, wenn es dunkel ist. Dann scheint mir die Welt, so schlafend, immer noch friedlicher, stiller, sanfter.

Das verstehe ich gut. Und dann ist es für mich auch wichtig, eine Balance zu finden. Dieser Gedanke „ich, ich, ich“ kann uns echt nach unten ziehen. Deshalb überlege ich mir jeden Tag, was ich für andere Menschen Gutes tun kann. Wie kann ich für mein Team da sein? Und bei Seminarteilnehmenden: Wie kann ich wirklich für sie da sein? Wie schaffe ich es, dass ich für sie da bin und ihnen das Beste wünsche und das von Herzen teile? Und zwar ohne etwas zurückzubekommen.

Zu geben, ohne etwas zurückzuerwarten ...

Genau. In meinem Metier als Trainer und Coach ist das Spannende: Ich kann ohne Kundinnen und Kunden nicht leben. Aber wenn ich ein Seminar gebe oder Coaching mache, damit ich wieder gebucht werde, dann gebe ich ja nicht, sondern nehme. Dann will ich extra gut sein und dem anderen gefallen. Aber das widerspricht sich. Sich davon zu lösen und zu sagen: Dieser Moment wird nie wieder kommen, egal ob er dich wieder bucht oder nicht. Aber diesen Moment jetzt kriegen wir – sowohl der Kunde als auch ich – nie wieder zurück. Und ich ehre jetzt diesen Moment.

Es ist natürlich leichter, wenn du Dinge tust, die du gerne tust. Wenn du irgendwo in der Fabrik im Dunkeln arbeitest, unter schlechten Bedingungen, und es ist heiss und stickig und eklig, und die Luft ist dreckig, dann ist die Situation wahrscheinlich ein bisschen anders. Da dürfen wir uns manchmal gewahr sein, wie privilegiert wir sind.

Absolut. Wobei ich glaube, dass uns diese innere Haltung nie genommen werden kann. Es gibt ja diese schöne Geschichte von zwei Leuten, die im Steinbau arbeiten. Der eine singt den ganzen Tag, und der andere flucht und flucht. Irgendwann ärgert er sich so sehr über den Typen, der da singt. Am Ende sagt er: Wir werden ausgebeutet, haben nichts zu essen, kriegen keinen Lohn. Es ist sengende Hitze, wir haben keine Perspektive. Wir hämmern nur Steine. Der andere antwortet darauf nur: Ach, du hämmerst Steine? Ich baue eine Kirche. Das kann uns niemand nehmen: mit welcher inneren Haltung wir die Dinge tun. Das ist Sinnhaftigkeit. Ich habe bemerkt, dass ich mich selbst in einer Berufung verlieren kann. Das ist wie bei Musikern, die, nachdem sie Profis werden, ihr Instrument nicht mehr mögen, oder wenn sie nach dem ersten Hit keine weiteren Songs mehr produzieren wollen. Und man kann auch in privilegierten Situationen total unglücklich sein.

Wenn es sich dann doch leer anfühlt, nutzt alles nichts.

Deshalb ist die Quintessenz in unserem Buch die: Wenn es uns

gute Leben geht, ist das „Wie“ wichtiger als das „Was“. Es gibt eine dieser berühmten Harvard-Studien, in denen man Menschen über Push-Messages gefragt hat, was sie gerade machen, ob sie glücklich sind und ob sie gedanklich bei der Sache sind oder nicht. Das Resultat war erschreckend: In fast 50 Prozent der Fälle waren die Menschen nicht bei der Sache. Eine weitere Erkenntnis der Studie war, dass wir dann glücklich sind, wenn wir voll und ganz bei der Sache sind.

Ein Beispiel: Ich treffe meinen liebsten Freund, bin aber mental gar nicht da. Dann ist die Wahrscheinlichkeit, glücklich zu sein, viel geringer, als wenn ich gerade den Abwasch machen muss, was ich in meinem Fall gar nicht so gerne mache, aber dabei mental ganz präsent bin. Es ist der Zustand unseres Geistes, der uns schlussendlich die Lebensqualität gibt. Das ist ein Zitat von Sri Sri Ravi Shankar, von dem ich die Atemtechnik lernen durfte. Ich glaube, unser Geist gaukelt uns oft etwas vor, und wir glauben, wenn wir nur noch dies oder jenes haben, dann sind wir happy. Und so rennen wir dem Glück ständig hinterher, statt zu ehren, was im Moment eben gerade vor uns liegt.

Was sind deine drei ultimativen Tipps für ein gesundes, glückliches und langes Leben? Quasi der ultimative Biohack?

Erstens: Sei für andere Menschen da. Teile deine Liebe. Wenn wir unsere Liebe teilen, dann kriegen wir noch viel mehr zurück – vor allem, wenn wir sie teilen, ohne mehr bekommen zu wollen.

Zweitens: Sei dankbar. Ich mache das abends gerne, bevor ich schlafen gehe – ich liege im Bett und überlege, was mir heute an Güte entgegengebracht wurde. Und das Dritte wäre, um auf das Buch zurückzukommen: Nutze die Kraft deines Atems. Der Atem ist uns gegeben, und dennoch ist er ein Geschenk und die mit Abstand wichtigste Energiequelle unseres Lebens. Das können wir nutzen. Denn unsere Energie beeinflusst direkt unser Mindset – und damit

die Qualität unseres Lebens. Und dadurch spüre ich auch, dass ich selbstwirksam bin. Und ich glaube, das ist das A und O: zu wissen, dass wir alle Einfluss auf unser eigenes Wohlbefinden nehmen können. Es gibt nichts Schlimmeres, als sich ausgeliefert zu fühlen. Also, ich würde sagen: Probiert es mal aus.

Christoph Glaser

hat zwei Bücher in der Gesundheits- und Führungsliteratur publiziert: „Atmen“ mit praktischen Leadership-Tipps sowie „Lange gut leben“ als ganzheitlichen Leitfaden für ein gesundes, schmerzfreies und vor allem bewusstes Leben.

www.christophglaser.ch

Christoph Glaser wird an der League of Leading Ladies Conference 2026 (13./14.4.26) in Interlaken einen Workshop zu diesem Thema halten. Mehr unter www.leagueoffleadingladies.com



RESILIENZ ALS SERVICE PUBLIC



Mental Health ist längst keine Ausnahmeerscheinung mehr oder etwas, worüber man hinter vorgehaltener Hand spricht. Psychische Gesundheit ist in der Mitte der Gesellschaft angekommen. Wer ein gebrochenes Bein hat, erntet Mitgefühl. Doch das ist bei psychischen Erkrankungen nicht immer der Fall. Nicht selten wird eine psychische Erkrankung in der Gesellschaft, aber auch in der Arbeitswelt, zum Stigma. Und Betroffene, die öffentlich dazu stehen, zeigen sich enorm verletzlich.

TEXT: DÖRTE WELTI

Psychische Gesundheit boomt indessen auch im Start-up-Umfeld und ist zu einem wahren Wirtschaftsfaktor mutiert. Die Journalistin und Produzentin Myriam Zumbühl hat mit ihrem „Lifegarden“, dem Lebensgarten, etwas kreiert, das die Resilienzfähigkeit unserer Gesellschaft verbessern und stärken soll. Doch was sie sich hier hat einfallen lassen, ist erstaunlicherweise absolut frei zugänglich und kostenlos. Wir nehmen euch auf einen Spaziergang durch den Lifegarden am Zürichsee mit.

Vor zehn Jahren hatte Myriam Zumbühl einen Aha-Moment: „Als Journalistin beim Schweizer Radio und Fernsehen (SRF) hatte ich das Privileg, in so vielen Wohnzimmern gegessen zu sein. Sowohl bei Bundesräten als auch bei Menschen wie dir und mir. Egal, welchen Beruf jemand hat, wie viel Geld er hat, egal, wo er wohnt, Stadt oder Land – alle leben mit einer Belastung, haben irgendwas. Und immer wenn das Mikrofon aus war, haben mir meine Interviewpartnerinnen und -partner noch erzählt, was auch noch da ist.“

Dieses „was auch noch da ist“ ist der Rucksack, den jeder mit sich trägt. Als Journalistin durfte Myriam Zumbühl auch Beiträge mit Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern produzieren, die ihrerseits Lösungen für die Probleme haben, die in den Rucksäcken stecken. Sie entschied sich, ihren Job beim Fernsehen aufzugeben:

„Ich hatte ein Netzwerk, ich hatte das Privileg, mit so vielen Menschen zu reden, kannte all diese Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler und wusste auch, welche Angebote in der Gesellschaft fehlten. So ist die Idee zu Lifegarden entstanden.“

ÜBEN MACHT RESILIENT

Lifegarden ist ein Verein, der Modelle entwickelt, die die Resilienz in der Gesellschaft stärken sollen. Um Resilienz in diesem Kontext richtig einzuordnen: Resilienz heisst, psychisch stark werden oder idealerweise bleiben zu können. Die Modelle, die Lifegarden entwickelt, können vieles sein – von Workshops

über Pop-up- und Kommunikationskampagnen bis hin zu einem echten Garten, dem Lifegarden, mit fünf Stationen, von denen jede einem Resilienzfaktor gewidmet ist.

Myriam Zumbühl erklärt, was ein solcher frei zugänglicher Parcours beinhaltet:

„Ein Resilienzfaktor ist zum Beispiel Optimismus, also neue Blickwinkel und positive Sichtweisen. Um diese zu erlangen, reframed man; das heisst, eine gegebene Situation wird umbewertet, sodass man sagen kann: Jetzt gehe ich optimistisch einen Schritt weiter. Dafür haben wir den Re-Framer gebaut, einen Trichter mit direktem Blick in den Himmel.“

Schaut man so grenzenlos in den Himmel, soll man das Reframing üben und neue Sichtweisen auf Situationen und Erlebnisse trainieren können. Eine weitere Station ist ein Blumenring mit Schaukelstühlen, wo man lernt, wie die Natur uns helfen kann, unser Nervensystem zu beruhigen und unsere emotionale Gesundheit zu pflegen. Myriam Zumbühl bringt noch mehr Beispiele, spricht von Mikro-Übungen, bei denen man sich einfach einmal nur fünf oder zehn Minuten Zeit für sich nimmt. Auch das sei bereits ein Gewinn.

DIE PREMIERE

Der erste Lifegarden-Parcours konnte im November 2025 im Gesundheitsquartier Lengg in Zürich eröffnet werden. Seitdem hagelt es Anfragen jeglicher Art: Menschen wollen wissen, ob sie öfter kommen können (natürlich!), ob sie als Gruppe kommen können (selbstverständlich!) und vieles mehr. Sogar Anfragen aus dem Ausland durfte Myriam schon bearbeiten. Sie ist erleichtert:

„Ich bin so froh, dass ich acht Jahre lang drangeblieben bin. Es wird Zeit, dass man über Mental Health und Resilienz spricht und sich über Übungen und Rituale für Mental Health genauso selbstverständlich austauscht wie wir das für Ernährung oder Sport tun.“

FOTOS: DÖRTE WELTI



Den **Verein Lifegarden** hat Myriam Zumbühl – einige kennen sie vielleicht aus League of Leading Ladies-Treffen – mithilfe eines hochkarätigen Organisationsteams gegründet. Die Non-Profit-Organisation verfolgt das Ziel, Menschen zu befähigen, ihre Resilienz, also ihre psychische Widerstandskraft, zu stärken und damit einen niederschweligen Zugang zur Pflege der psychischen Gesundheit für alle zu bieten. Mit dabei sind Prof. Dr. med. Erich Seifritz, Direktor der Klinik für Psychiatrie, Psychotherapie und Psychosomatik an der Psychiatrischen Universitätsklinik Zürich, als Präsident des Vereins sowie Vizepräsidentin Prof. Dr. med. Dipl.-Psych. Susanne Walitza, Direktorin der Klinik für Kinder- und Jugendpsychiatrie und -psychotherapie an der Psychiatrischen Universitätsklinik Zürich.

Sie habe Resilienz eine Form gegeben; man habe schon gewonnen angesichts des durchweg positiven Feedbacks. Der Verein kann sich auch andere Parks als Standorte vorstellen. Mit den ersten Erfahrungen sei es leichter, die Idee zu vervielfältigen. Finanziert wird Lifegarden hauptsächlich von Stiftungsgeldern; für die architektonische Planung zeichnet das Vereinsmitglied Ralph Meury, Dipl.-Architekt ETH SIA, verantwortlich. Der Lifegarden-Parcours ist kostenlos und öffentlich zugänglich für alle – etwas, das Myriam Zumbühl ganz wichtig ist:

„Ich habe eine intrinsische Motivation für den Service public. Das habe ich beim SRF so gelernt. Du nimmst eine Information und bereitest sie so auf, dass möglichst viele Menschen in der Gesellschaft etwas damit anfangen können.“

IMMER WEITER FORSCHEN

Lifegarden hat darüber hinaus Unterstützung von hochkarätigen Fachleuten; eine davon ist die heutige Beirätin Prof. Dr. phil. Birgit Kleim, Leiterin der Abteilung Experimentelle Psychopathologie und Psychotherapie an der Psychiatrischen Universitätsklinik Zürich sowie Professorin für Experimentelle Psychopathologie und Psychotherapie. Myriam Zumbühl erinnert sich an die Anfänge mit der Fachfrau:

„Von meinen Begegnungen mit Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern an der Uni Zürich wusste ich, dass alles, was die Uni Zürich erforscht, dem Volk gehört. Ich wusste, dass Dr. Kleim eine Top-Resilienzforscherin ist. Ihre Forschung ist bahnbrechend und von grossem Nutzen für die Gesellschaft.“

Ich fand es spannend, ihre Forschung zusammen mit ihr zu adaptieren und gewissermassen auch zu kommunizieren, dass Forschung und Gesellschaft das nutzen können.“

Die Kernmotivation von Dr. Kleim, beim Verein Lifegarden mitzumachen:

„Lifegarden sensibilisiert für das Thema psychische Gesundheit. Jeden Franken, den man in die Prävention von psychischen Krankheiten steckt, spart man an Folgekosten.“

STATUS QUO DER GESELLSCHAFT

Laut Statistiken ist die Anzahl derer, die Probleme mit der psychischen Gesundheit haben, in den letzten Jahren immens gestiegen. Gemäss der aktuellen Schweizerischen Gesundheitsbefragung (SGB) von 2022, die alle fünf Jahre stattfindet, waren 7,8 Prozent der Schweizer Wohnbevölkerung in den zwölf Monaten vor der Befragung wegen psychischer Probleme in Behandlung; 2017 waren es noch 6,1 Prozent (Quelle: Obsan 2024). Die Vizedirektion des Bundesamts für Gesundheit, Linda Nartey, schreibt in dem dazu veröffentlichten Bulletin über die Kennzahlen, dass „nach wie vor verstärkt junge Menschen von psychischen Problemen betroffen“ seien. Die ETH Zürich wird auf einer ihrer Webseiten noch deutlicher: „Fast jede Schweizerin/ jeder Schweizer kennt mindestens eine Person, die von Problemen mit psychischer Gesundheit betroffen ist.“

Quelle: ethz.ch, Ensa Mental Health First Aid course for employees
www.life-garden.org

Exklusive Verlosung

Gewinnt eine Suite für eine Woche im österreichischen Mount Med! Eingebettet in die eindrucksvolle Bergwelt der Tiroler Alpen, vereint das Mount Med Resort alpine Eleganz, moderne Architektur und ganzheitliche Gesundheitskompetenz. Hochwertige Medical-Wellness-Angebote, stilvolle Zimmer und ein durchdachtes Wohlfühlkonzept schaffen einen Rückzugsort für Erholung, neue Energie und nachhaltige Regeneration. Die Programme basieren auf präziser medizinischer Diagnostik und kombinieren moderne Therapieansätze mit ganzheitlichen Methoden sowie einem bewusst entlastenden Ernährungskonzept. Wir verlosen 7 Nächte in einer Mountain Peak Suite inklusive des Detox & Weight Management Basic Programms, das Körper und Geist reinigt, die Vitalität steigert und einen bewussten Umgang mit Ernährung vermittelt. Für spürbare Leichtigkeit, nachhaltiges Wohlbefinden und die Energie, um im Alltag wie im Business kraftvoll, präsent und inspiriert zu sein.
www.mountmedresort.com

GEWINNAUSLOSUNG:

Detox & Weight Management Basic Programm

Mountain Peak Suite, für 1 Person

Wert von EUR 6'944.00



BARGESPRÄCHE VOL. 80

DAS GEN DER AMAZONEN

STARKE FRAUEN, STARKE GESCHICHTEN



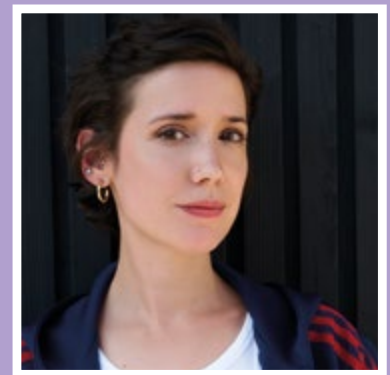
VALÉRIE DE MONTMOLLIN

Unternehmerin, Buchautorin
„Auch um wieder aufzustehen,
braucht es Disziplin, Fleiss und
Ausdauer – wie bei einer
Honigbiene.“



PATRIZIA LUISE

Traumsensible Coachin, Dozentin an einem
Institut für angewandte Sozialwissenschaften
und internationale Organisationsentwicklerin
„Verloren in der Welt, gefunden in mir selbst.
Heute inspiriere ich Menschen, sich mit ihrer
eigenen Essenz zu verbinden.“



GÜLSHA ADILJI

Autorin, Podcasterin
„Wenn Frauen wirklich so
überemotional sind, wieso fahren dann
eigentlich Männer Staaten regelmässig
in die Krise? Ehrlich gesagt: Es wird
Zeit, dass wir übernehmen.“

Montag, 29. Juni 2026 ab 17:30 Uhr

@ blue Cinema Abaton, Zürich (Hardbrücke)

„Networking“, diverse Stand-Attraktionen, inklusive Apéro riche

BITTE BEACHTET:

Gäste der Sponsoren sowie unsere Club-Member (Bargesprache Club, Bargesprache Club Privé sowie League of Leading Ladies) haben garantierte Plätze. Alle anderen Gäste können sich auf die freien Plätze bewerben.

ANMELDUNG:

www.ladiesdrive.world/agenda & www.bargesprache.ch

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.

ANMELDUNG



VIELEN DANK UNSEREN PARTNERN & SPONSOREN:

ASTARA

**PAUL
MITCHELL**

LALLIER
CHAMPAGNE
ST-FRANÇOIS

BRACK.
BUSINESS

blue Cinema



FROM SUSTAINABILITY TO RESILIENCE

Why the Next Investment Wave Has Already Begun



Jennifer McCloskey,
VC at Swisscom Ventures

PHOTOS: RAINER SCHAR

She grew up in the Cotswolds, one of England's most quintessential and quietly beautiful regions. At the University of Oxford, she studied Philosophy, Politics and Economics, driven by a long-standing curiosity about how political and economic systems could work better. Alongside her core studies, she explored development economics and environmental economics, searching for ways to align economic policy with social and environmental progress. Her professional career began at Deloitte, where she advised large organisations such as the BBC, which at the time was undergoing continuous transformation.

A later sabbatical took her to Uganda, where she worked on consulting projects for the Grameen Foundation. The experience proved decisive – not because it defined where she wanted to work, but because it clarified how. While her desire to create impact remained strong, she realised that her path would not lie within NGOs, but in improving how the private sector operates. During this period, she discovered the concept of impact investing, which ultimately shaped her transition from consulting into venture capital. Today, this combination of economic rigour and purpose-driven thinking defines her work as a venture capitalist at Swisscom Ventures.

INTERVIEW BY SANDRA-STELLA TRIEBL

Ladies Drive: You joined LGT in 2014 to help build what would later become Lightrock, now a global impact investor managing substantial capital. So you were part of a group that, in a way, "invented" a new investment class.

Jennifer McCloskey: When I joined LGT, the first fund, Impact Ventures UK, had just been raised. We were a small, anomalous group within LGT, almost adventuring into a completely new area: a developing asset class called impact venture capital, which at the time was absolutely tiny. Only about 1% of deal flow was impact-driven back then. Today, if you look at the venture capital ecosystem, roughly 20% of deal flow qualifies as impact. So the transition has been remarkable, and the amount of capital flowing into impact VC over the years has been substantial.

How did it feel to help "create" a new asset class?

In the early days, it felt bold and challenging. Many were sceptical of the ability of the asset class to drive returns. Early on in the fund's deployment cycle, we were focused on deploying the capital – it was a USD 50 million fund. Later, we began developing the strategy for Lightrock as a European venture fund with a strong sustainability focus.

When you moved to Switzerland in 2019, you completed an Executive MBA at EPFL and then joined Swisscom Ventures in 2021. What is different about Swisscom Ventures compared to LGT and your previous work?

First of all, Swisscom Ventures is not an impact fund; our primary objective is financial returns. Of course, we aim to invest responsibly, but we are not an impact fund. We have a B2B AI and deeptech focus and a priority to invest at least 50% in Switzerland, and the remainder across the US, Israel and Europe. Our outlook is therefore more international. That said, I do still find a lot of purpose in what we do today: finding and backing brilliant Swiss talent, enabling local innovation and

scaling a productive and economically valuable venture-backed ecosystem here in Switzerland.

Despite the name, Swisscom Ventures is not a strategic investment vehicle for Swisscom alone. Swisscom acts as our cornerstone investor, however 75% of our capital comes from external investors, primarily Swiss pension funds. Our responsibility is to deliver strong financial returns to those pension funds.

Can you share more about the sustainability and energy investments Swisscom Ventures is making?

One of our investments in the sustainability space was Ecorobotix. The company develops precision spraying technology for agriculture, primarily for pesticides but also applicable to fertilisers. This reduces the amount of pesticide applied to fields and, as a result, lowers the carbon footprint. It was one of our early sustainability investments, and I mention it because enough time has passed for us to see that Ecorobotix is a real success story. The company announced a CHF 83 million funding round in 2025 and is scaling strongly across Europe and the US. The first sustainability investment in our current fund was xFarm, an operating system for farmers. It helps them manage their farms more effectively and report to food producers on inputs such as water, fertilisers and pesticides. This enables a form of ESG reporting, particularly around regenerative agriculture practices. xFarm is also a Swiss company and another strong scale-up story.

Another investment is Pexapark, a Swiss company in which we participated in a CHF 20 million Series C round in 2023. Pexapark provides pricing intelligence for the clean energy industry. Essentially, it delivers the data insights that allow the renewable energy ecosystem to make informed investment decisions around power markets. It has been a very exciting journey, and we have successfully entered the US market since investing.

Most recently, we invested in RTDT, again a Swiss company. It has developed a novel sensor technology for wind turbines,

enabling manufacturers to improve turbine performance as well as the productivity of entire wind power plants.

It's fascinating, because these are start-ups you rarely see in the media.

Yes, absolutely. What's interesting is that while the headlines may suggest otherwise, the real economy often tells a different story. We currently see a lot of anti-sustainability and anti-ESG narratives in the media. And yet, our sustainability-focused companies raised significant amounts of capital last year. Swisscom itself, for example, continues to pursue its net-zero strategy for 2035. So despite the noise, the real economy continues to push forward.

That's incredibly interesting.

Ultimately, our job is to identify businesses that can deliver resilient returns for their customers and investors. That focus should not shift with changing headlines. Ecorobotix is a great example: the company has a clear sustainability impact, but it also improves yields and reduces costs for farmers. That combination makes the business resilient. With Pexapark, whilst the renewable energy industry does have challenges, utilities and traders will always need accurate market pricing information.

Those businesses that provide resilient returns on investment will continue to succeed.

Absolutely. And those are exactly the businesses we look for. The sustainability boom, or wave, that we experienced acted as a tailwind for many companies. That tailwind has now subsided, but our goal has always been to back resilient businesses – businesses that remain relevant even when the headlines fade. It is about identifying macro trends, but also about finding robust, resilient business models within those trends.

I would add that there has certainly been a shift in priorities. As we speak, the World Economic Forum is taking place. Mark Carney's statement that we are experiencing a rupture rather than a transition is particularly striking. Looking back at my own career, which has unfolded across several major shifts – from the digital wave to the sustainability wave – I strongly feel that what we are entering now is an AI and resilience wave. This is especially evident in energy. Energy independ-

ence and energy sovereignty will become increasingly important. At the same time, if we think about artificial intelligence, it is clear that AI requires enormous amounts of energy. One of the core challenges we face today is how to enable the AI transition we want, while doing so in a sustainable way. Resolving this tension is, without question, one of the defining challenges of our time.

We were just talking about the World Economic Forum. Looking at the global political landscape right now, does that worry you?

I am probably more optimistic than many, largely because I sit within the venture ecosystem. Every day, I see remarkable companies being built in areas such as resilience and defence. I see how much capital they are raising and the level of capabilities being developed. Of course, the situation is worrying on one level. But on another, it is clear that a response is already underway. Funding is being mobilised, companies are being supported, and there is tangible progress beyond the status quo. One silver lining is my aspiration for a more independent Europe – a Europe that can stand on its own two feet and operate confidently on the global stage. This could lead to an economic boost and, ultimately, to the emergence of strong, globally relevant companies.

Many economists are talking about the rise of Asian economies. How do you view this development?

I believe a decoupling is currently underway between the US and the rest of the world, particularly between the US and Europe. My perception is that this intensified in early 2025, when asset managers started to feel less confident about being overweight in US assets and began shifting towards more balanced allocations across the US, Europe and Asia. I expect this trend to continue, and potentially to strengthen further given the current ruptures. What I see is a long-term shift. You cannot put the genie back in the bottle. Once trust between partners is lost, it is very difficult to rebuild. And once the machinery and investment required to build a more self-sufficient Europe are put in place, there is no return to the old model. It has taken almost a century to reach today's level of interdependence. What we are witnessing now is the beginning of a new process towards greater European independence.

What role can or should Switzerland play as a small country at the centre of Europe?

Yes, I believe Switzerland will certainly play an important role within this landscape ...

... why do you think that?

We are not necessarily a big fish at that table. But Switzerland is certainly being observed for what it does and has a unique, central and trustworthy positioning. Our technological capabilities matter, and it would not surprise me if something emerging from Switzerland were to influence the resilience debate more broadly. The real opportunity for Switzerland to stay ahead in the innovation race lies in investing more – and, crucially, in scaling its own innovations more effectively. This is where the UK has done an excellent job. With the creation of the British Business Bank, it established a fund-of-funds structure that enabled other limited partners to invest with reduced risk. This catalysed the UK's venture ecosystem in a way that is comparable to the role the European Investment Fund plays across Europe.

Switzerland, however, does not yet have an equivalent mechanism. One important initiative currently underway is the Deep Tech Nation initiative. One of its key objectives is to channel more pension fund capital into the innovation ecosystem. This makes a great deal of sense: venture capital has proven to generate attractive returns for pension fund holders, while simultaneously creating positive impact within the local economy.

Another question is how to foster stronger capital markets in the EU and in Switzerland, for example by enabling more Swiss tech companies to feel confident about listing domestically. But ultimately, for Switzerland, the central issue remains clear: significantly more capital needs to flow into the innovation ecosystem. The opportunity here is substantial.

The overarching theme of the magazine is vulnerability and leadership. In your ecosystem and industry, is vulnerability something to avoid – or something that can be shared?

I believe it is something that can be shown. Of course, it depends on the fund you work with, the team you are part of and the modus operandi within that team. I can certainly imagine

venture capital environments where vulnerability is not encouraged or visible.

That said, I think humility and vulnerability about what you do and do not know are actually critical when making investment decisions. In our team, we are open about where we have answers and where we do not. Ultimately, when investing, you can never know for sure. I also believe vulnerability matters in relationships with founders. To build strong, honest relationships, founders need to feel able to share their points of uncertainty. For me, vulnerability is a gateway to truthful relationships and trust.

This is a vast topic. The founders who build trust are often those who are honest about what they know and what they do not. It is really compelling when founders say: we are confident here, but this part remains unknown and will need to be tested. In this context, vulnerability creates the trust that business relationships often require.

In a nutshell: what is impact investment?

Impact investment refers to investing with the intention of generating a measurable impact outcome alongside a financial return. Each fund defines this slightly differently, depending on its financial return targets and impact focus. Some funds may concentrate on mental health, others on climate, resilience or related themes.

The intended impact is defined upfront as part of the investment strategy, including how it will be measured and what the fund's objectives are. In some cases, impact key performance indicators go even further and are linked directly to investor incentives. Many impact funds structure compensation around both impact performance and financial returns.

ventures.swisscom.com

ecorobotix.com

pexapark.com

"Recently, I've been impressed by progress in sustainable local critical mineral production. For example, companies are using nanomaterials to replicate platinum group materials for catalysis and decarbonisation at lower cost and with greater supply chain resilience."



Bleib Du.

Die pflanzlichen Begleiter für die Frau.



zeller wechseljahre/forte
Bei Hitzewallungen und anderen typischen Wechseljahresbeschwerden.



zeller prefemin®
Bei PMS-Symptomen sowie menstruellen Zyklusstörungen.

Dies sind zugelassene Arzneimittel.
Lesen Sie die Packungsbeilage.
Max Zeller Söhne AG, 8590 Romanshorn

zeller

SPEAK UP NOW



FOTOS: INITIATIVE SCHWEIZ, SANDRA ELASER

Amazing Amal – die Anwältin für Menschenrechte und internationales Recht, Amal Clooney, über Mut, Gerechtigkeit und KI-Rechtsbeistand.

TEXT: CLAUDIA GABLER

Hoher Besuch beim Prix Suisse 2025 in Bern: Nach Bill Clinton und Yuval Harari erwies in diesem Jahr Amal Clooney den 400 geladenen Gästen des Prix Suisse die Ehre. Aufgewachsen im Libanon und in UK, wusste Amal schon als Teenager, dass sie Rechtsanwältin werden wollte. Nach einer steilen Karriere in grossen Anwaltskanzleien entschied sie sich, als Menschenrechtsanwältin für mehr Gerechtigkeit auf der Welt zu sorgen. Dass sie am Internationalen Strafgerichtshof in Den Haag nur zehn Prozent ihrer Corporate-Anwaltsgage erhielt, konnte sie nicht abschrecken. „Rassismus, Kriegsverbrechen, Gewalt gegen Frauen sowie Journalistinnen und Journalisten müssen bestraft werden“, so die Menschenrechtsanwältin, die es als ihre Verpflichtung sieht, zu handeln. „Wir müssen den Kreislauf der Gewalt durchbrechen.“

Ihre Motivation? „Meine Kinder. Eines Tages werden sie mich und meinen Mann fragen: Was habt ihr gegen Diskriminierung, Gewalt, sexuellen Missbrauch und Krieg getan? Ich will ihnen und auch mir selbst Antworten geben können.“

WELCHE WELT WOLLEN WIR HINTERLASSEN?

Und sie geht mit bestem Beispiel voran: Amal Clooney setzt sich in komplexen und hochpolitischen Fällen für Opfer von Kriegsverbrechen, Völkermord und Machtmissbrauch ein. Sie vertritt Persönlichkeiten wie Julian Assange, Maria Ressa und Nadia Murad und arbeitet eng mit den Vereinten Nationen sowie dem Internationalen Strafgerichtshof in Den Haag zusammen. Als UN-Sonderberaterin für Gerechtigkeit und Rechenschaftspflicht kämpft sie weltweit für die Verfolgung von Kriegsverbrechen, die Stärkung des internationalen Rechts und der Pressefreiheit.

OHNE MEDIENFREIHEIT KEIN FRIEDEN

Die Beschneidung der Medienfreiheit in weiten Teilen der Welt bereitet Amal Clooney besondere Sorgen. Dass die Lage in den meisten Ländern als problematisch bis sehr ernst eingestuft wird (Quelle: Freedom of the Press Status (OWID/ Freedom House, 2026) und Pressevertreterinnen und -vertreter vielerorts verfolgt, ermordet oder mundtot gemacht werden, beunruhigt Amal Clooney. Denn sie ist überzeugt: „Ohne Medienfreiheit kein Frieden.“

RECHTSBEISTAND DEMOKRATISIEREN

Um juristische Unterstützung auch jenen zukommen zu lassen, die keinen Zugang zu Anwältinnen und Anwälten haben,

entwickelt die Clooney Foundation for Justice (CFJ) gemeinsam mit der Universität Oxford und Microsoft „AI For Good“, mit Fokus auf KI-gestützte Tools für mehr Gerechtigkeit für alle. Damit will Amal Clooney insbesondere Frauen und Mädchen sowie Menschen, die aufgrund ihrer Überzeugung oder Herkunft entrechtet werden, Zugang zu Rechtsinformationen ermöglichen, aber auch Medienschaffenden und Opfern von Gewaltverbrechen Rechtsbeistand leisten.

Obwohl sie nonstop mit der dunklen Seite der Menschheit konfrontiert ist, hat die charismatische Menschenrechtsanwältin ihren Humor nicht verloren. Auf die Frage, wie sie sich von all den schrecklichen Bildern erhole, antwortete sie: „Mein Mann hat eine Tequila-Fabrik.“ Gemeinsames Lachen, ihre Kinder, ein friedliches Zuhause, Freunde und tragfähige Beziehungen – so fasst Amal Clooney ihr Resilienz-Programm zusammen.

Nach dem Fireside Chat mit Sandra Studer nahm die nahbare Amal Clooney wieder mitten unter den Gästen am Tisch des Prix-Suisse-Preisträgers Willy Michel Platz. Der Vorzeigeunternehmer wurde für seine herausragenden Leistungen als Entrepreneur, Visionär und Mäzen ausgezeichnet. Bundesrat Albert Rösti überreichte den Preis im festlichen Rahmen. Als weiteres

Highlight gewährte Robotik-Experte Prof. Dr. Roland Siegwart von der ETH Zürich spannende Einblicke in die Zukunft humanoider Roboter und deren Einfluss auf unseren Alltag.

INITIATIVE SCHWEIZ

Im Rahmen des Galaabends wurden vier Projekte vorgestellt, welche die Innovationskraft der Schweiz repräsentieren und von der Initiative Schweiz unterstützt werden. Mit dem True Story Award und dem begleitenden True Story Festival wurde Bern 2025 erneut zum internationalen Treffpunkt des Qualitätsjournalismus. Die internationale Plattform One Young World Switzerland vernetzt junge Führungspersönlichkeiten aus allen Regionen und Branchen und fördert den Dialog über verantwortungsvolle Führung in einer globalisierten Welt. Das Swiss Gender Medicine Symposium sowie die interdisziplinäre Meisterschaft EntrepreneurSkills zählen ebenfalls zum Stolz des Prix-Suisse-Gastgebers und Initiative-Schweiz-Gründers Stefan Linder.

www.initiative-schweiz.org
cfj.org



Amal Clooney im Gespräch mit Sandra Studer im Rahmen des Prix Suisse 2025: Die Clooney Foundation for Justice bietet in über 40 Ländern kostenlosen Rechtsbeistand und engagiert sich für Meinungsfreiheit, Gleichstellung sowie die Rechte von Frauen, Mädchen und Journalist:innen.



Gemeinsam auf der Bühne mit Amal Clooney: Social Entrepreneur Sara Aduse



KARRIERE-UPGRADE?

Mylène Thiébaud über echte Anforderungen an Verwaltungsrätinnen und die strenge Selbsteinschätzung zwischen Verantwortung, Verletzlichkeit und Staturhunger.

TEXT: CLAUDIA GABLER

Mylène Thiébaud
gestaltet als Geschäftsführerin des SwissBoardForums den Austausch unter Verwaltungsrätinnen und Verwaltungsräten und bringt aus ihrer Selbstständigkeit im Bereich nachhaltiger Veränderung in der Unternehmensentwicklung erfrischende Perspektiven in das System.

Viele träumen von einem Verwaltungsratsmandat. Doch worum geht es bei diesem Wunschtraum wirklich? Um ein Karriere-Upgrade? Um Status? Belohnung? Oder um die tiefe innere Bereitschaft, Verantwortung zu übernehmen und Krisen zu meistern? Über Chancen, Veränderungen und Anforderungen an Verwaltungsrätinnen durften wir Mylène Thiébaud, Geschäftsführerin des SwissBoardForums, interviewen.

Ladies Drive: Mylène, warum braucht es ein Forum für Verwaltungsrätinnen und Verwaltungsräte?

Mylène Thiébaud: Das SwissBoardForum ist der älteste Verein für Verwaltungsrät:innen in der Schweiz. Als es 2007 gegründet wurde, gab es keine Weiterbildung für Verwaltungsrät:innen. Eine Gruppe interessierter und fürsorglicher Menschen hat das in die Hände genommen und den Verein gegründet mit der Mission, die Professionalisierung der Verwaltungsratsaktivitäten voranzutreiben. Mit dieser Mission ist das SwissBoardForum bis heute unterwegs.

Was hat sich in puncto Professionalität seither getan?

Wir hatten während der letzten 20 Jahre grosse Krisen zu meistern. Diese haben gezeigt, wie wichtig ein professioneller Verwal-

tungsrat ist. Es gibt heute zahlreiche Weiterbildungsmöglichkeiten. Das zeigt, wie relevant das Thema für unsere Zukunftsfähigkeit ist.

Woran lässt sich die Professionalisierung festmachen?

In den Auswahlverfahren achtet man viel mehr auf die Profile der Kandidatinnen und Kandidaten, auf ihren Rucksack an Kompetenzen, an Diversität und an Mehrwerten, die sie in ein Gremium einbringen können. Die Zeit der Freundschaftsdienste und Platzierungen, die auf Seilschaften beruhen, ist vorbei.

Viel kritisiert wird die mangelnde Diversität in Schweizer Verwaltungsräten. Wie sieht die Situation aktuell aus?

Es ist viel passiert. Heute erreichen wir das Ziel von 30 % Frauenanteil in den meisten grossen Verwaltungsräten in der Schweiz. Es gibt viele valable Kandidatinnen. Firmen, die suchen, finden geeignete Frauen. Wir wissen aber, dass nur 10 % der Mandate ausgeschrieben werden. 90 % der Besetzungen laufen über Mund-zu-Mund-Propaganda und Netzwerke. Frauen müssen etwas zu ihrer Sichtbarkeit beitragen, wenn sie angefragt werden wollen. Man wird nicht Verwaltungsrätin, weil man ein CAS abgeschlossen hat. Man wird Verwaltungsrätin, weil man sichtbar ist und Kompetenzen mitbringt. Sichtbarkeit schafft Kontakt, Vertrauen schafft Mandat.

FOTO: MICHA RIECHSTEINER

Zudem spielen Headhunter bei der Besetzung vieler Mandate eine wichtige Rolle. Es lohnt sich, bei denen bekannt zu sein.

Welche Themen beschäftigen euch als Plattform am meisten?

Bei unseren Events geht es um Themen, welche Verwaltungsrätinnen und Verwaltungsräte heute auf dem Schirm haben müssen, z. B. darum, wie sich der VR bei einer Cyberattacke organisiert oder welchen Impact KI auf das Geschäftsmodell hat. Aber auch die Finanzkompetenzen, die man im Verwaltungsrat immer wieder auffrischen muss, um am Ball zu bleiben, adressieren wir an unseren Anlässen. Wir laden spannende Referent:innen auf allen Ebenen ein, von der Praxis bis hin zu den Megatrends.

Wo siehst du die grössten Veränderungen in der VR-Rolle?

Der VR erhöht über Fragen, Entscheide und Rahmenbedingungen die Qualität der strategischen Auseinandersetzung, bei klar getrennten Rollen. Die Dynamik der Märkte zwingt dazu, mehr in den Austausch zu gehen und ein tiefes Verständnis für das Business aufzubauen. Geschwindigkeit und Unsicherheit steigen. Das Board muss mit weniger Informationen bessere Entscheidungen treffen. Herausforderungen stehen an der Tagesordnung: Technologie, Cyber, KI, Nachhaltigkeit, geopolitische Risiken. Der Verwaltungsrat muss sich in jedem Thema einbringen. Das erfordert sehr viel Engagement und ist eine grosse Verpflichtung. Die romantische Idee, viermal im Jahr schön essen zu gehen, ist definitiv Geschichte. Der Verwaltungsrat spielt eine strategische Rolle für den Fortbestand eines Unternehmens. Auch in der Teamdynamik beobachte ich Veränderungen: Der Wille, VR-Diversität zu leben, nicht nur in Bezug auf Frauen und Männer, sondern auch auf Kompetenzen, Perspektiven, Erfahrung und Alter, ist heute viel stärker ausgeprägt.

Was zeichnet eine gute Verwaltungsrätin aus?

Sie ist unabhängig. Jemand, der seine Rechnungen am Ende des Monats mit einem VR-Mandat bezahlen muss, ist fehl am Platz. Finanzielle und geistige Unabhängigkeit sowie die Fähigkeit, schwierige Themen anzusprechen, sind elementar. Eine Verwaltungsrätin muss kompetent und kommunikativ sein und die Fähigkeit besitzen, sich in einem Gremium aktiv einzubringen. Viele wollen ein Mandat, aber wenige wollen die Verantwortung, die damit verbunden ist. Jedes Mitglied trägt immer auch eine persönliche Verantwortung neben der Organverantwortung des Gremiums. Von daher denke ich auch, dass ein Mandat, das drei bis sechs Jahre dauert, danach beendet werden sollte. Man kann die Person durch jemanden ersetzen, der die optimale Besetzung für die nächste Phase ist.

Es klingt ein bisschen so, als würden Verwaltungsräte in erster Linie Schmerzpunkte adressieren. Ist es nicht auch ihre Aufgabe, Chancen zu identifizieren?

Ja, natürlich! In einem komplexen Umfeld ist Innovation genauso wichtig wie das Risikomanagement. Der VR spielt eine wichtige Rolle für die Zukunftsfähigkeit einer Firma. Er hat einen grossen Einfluss auf die Beständigkeit, aber auch auf die Kultur einer Organisation. Die Werte, die im Gremium diskutiert und vorgelebt werden, prägen die ganze Firma.

Wer sind deine VR-Vorbilder?

In den letzten zwei Jahren habe ich viele spannende Persönlichkeiten kennengelernt. Zu unserem Netzwerk zählen herausra-

gende Leaderinnen, wie zum Beispiel Andrea Berlinger. Sie hat in einem unserer President Circles ihre kostbaren Transformationserfahrungen geteilt. Auch die profilierte Familienunternehmerin Gabriela Manser oder Pascale Bruderer mit ihrer politischen Erfahrung, klaren Haltung, strategischen Tiefe und Glaubwürdigkeit in Transformation und Governance sowie Maya Bundt, die sich auf die Cyber-Thematik fokussiert und mit viel Offenheit an Themen herangeht, sind spannende Vorbilder.

Hast du konkrete Tipps für Frauen, die sich für ein VR-Mandat interessieren?

Absolut! Ich möchte fünf Tipps geben:

Klare Positionierung statt Alleskönnerin. Frauen scheitern oft daran, dass sie zu breit auftreten. Ein VR-Mandat braucht eine scharfe Positionierung, beispielsweise Digitalisierung in KMU, Risikomanagement, Transformation, Governance, Finance, Familienunternehmen etc. Positionierung heisst nicht Vielseitigkeit, sondern Klarheit darüber, welchen erkennbaren Mehrwert und welche relevante Erfahrung man mitbringt. Auch ist ein ganzheitliches Verständnis eines Unternehmens wichtig.

Sichtbarkeit ist kein Luxus, sondern Pflicht. Dazu zählen Fachartikel, Panels, ein aussagekräftiges LinkedIn-Profil und Networking. Wenn man weiss, dass 90 % der Mandate nicht ausgeschrieben werden, bedeutet dies: Networking, Networking, Networking. Praxisaustausch auf Plattformen wie dem SwissBoardForum und Peer-Diskussionen schaffen Vertrauen und helfen beim Einstieg in die Rolle sowie beim Verständnis, wie ein Gremium konkret zusammenarbeitet.

Radikale Selbsteinschätzung. Die entscheidenden Fragen lauten: Wo habe ich wirklich geführt und nicht nur begleitet? Bin ich Spezialistin, Generalistin oder jemand, der zwischen Disziplinen vermittelt? Wäre ich in einer Transformation heute eine Hilfe oder ein Risiko in einem Gremium?

Eine VR-Rolle ist kein Karriere-Upgrade. Sie bedeutet Verantwortung. Ein Mandat tönt gut, bringt aber vor allem Verpflichtungen mit sich. Bei Schönwetter kann das angenehm sein, aber man darf sich auch sicher sein, dass während der Laufzeit eine Krise ausbricht. Hat man dafür Kraft, Zeit, Ausdauer und Ressourcen?

Und dann braucht es auch den Mut, sich zu bewerben. Nicht zu warten, bis 100 % erfüllt sind, sondern sich auch bei 60 % in Position zu bringen, wenn die Kompetenzen vorhanden sind.

Das SwissBoardForum

ist eine schweizweite Plattform für Verwaltungsrats-Themen und Corporate Governance zur Förderung der professionellen Verwaltungsrats- und Stiftungsratsstätigkeit. Im Zentrum stehen der persönliche Erfahrungsaustausch und die praxisnahe Wissensvermittlung.
www.swissboardforum.ch

Interessiert an einem VR-Mandat?

Das „Handbuch für den Verwaltungsrat“ begleitet und orientiert über Rechte und Pflichten und bietet einen alltagsnahen Überblick über Tätigkeitsfelder, Kompetenzbereiche und Herausforderungen der Verwaltungsratsarbeit, insbesondere im KMU-Umfeld.





Christine d'Ornano

SCENTS AND SENSIBILITY

PHOTO: OLEG COVIAN

The beauty business is a huge industry worldwide, mainly dominated by big players with lots of different brands in their portfolios. But there are also family-owned companies that stick to tradition and refuse to be swallowed by megafirms. Sisley Paris is one of those, and we can consider ourselves lucky to have talked with Christine d'Ornano, current Global Vice President and co-owner of the Paris-based beauty house that was once created by her parents.

INTERVIEW BY DÖRTE WELTI

We meet Christine at the headquarters on Avenue de Friedland in Paris on a cold autumn day. Christine is a 52-year-old woman with flair and a style that looks easy to throw on but is impossible to copy. She politely apologises for her appearance, which otherwise would have gone unnoticed, stating that she had a bad cold and is feeling better now.

We ask Christine our favourite opening question, which is especially relevant here.

Ladies Drive: What is the scent of your childhood?

Christine d'Ornano: That's easy for me – Eau du Soir, of course. My father, Hubert d'Ornano, created it for my mother. She wore it for a while before it was launched. It was her fragrance. And she always came to kiss me goodnight before she went to a party with my father. This very elegant woman came in well dressed and wore Eau du Soir; that is really a memory from my childhood. She doesn't wear it anymore, I do; she wears a different one. But it smells different on each person.

Is your mother, Isabelle d'Ornano, a role model for you?

Definitely. She's an incredible woman. My mother and my father created Sisley together in 1976. She's also incredibly creative and a very good person who thinks a lot about others.

Was it natural for you to join the company?

I was very close to my father. But I went to study in the United States. I studied literature at Princeton, but I also did economics because my father didn't consider literature practical – even though I think it's very useful to study English and literature. After I graduated, I worked in New York in fashion. I was a buyer for a big department store. I love business, but I don't think you need to study business to do business. When I wanted to change jobs in New York, my father said, no, no, I need you in the business, I need you to come back. And so I came back. He sent me to work abroad. I speak Spanish, and I went to work in Mexico. That was a real adventure, and I loved it.

Was there ever an option for you to do something completely different?

I loved fashion, I loved business, I loved seeing why people buy things and what makes things attractive. Not coming to work for Sisley would have been okay, but I chose to follow my father's wish.

You're a female leader, like your mother obviously, so it was not completely strange to you to be a female leader. Do you

feel opposing winds because you are a woman in a leading position? Or do you have to go the extra mile to prove things?

Not in our industry. In a sense, there's more pressure on the men because we have 80% female staff at Sisley, including in top roles. I'm in a top role! It's not unusual in the beauty industry. There are a lot of great beauty entrepreneurs who are female. My father and my mother created the company together, and I think that was great. It's good to have both sexes; it's complementary. Right now, I work alongside my brother Philippe.

How about the next generation?

I have three daughters, and we also have a niece – my brother's daughter – who is already working in the company. It's really important and interesting to work with different generations. We deal with skin and beauty, and each age has its own issues. It's essential to have different ages in the business.

Do you empower the young women in your company?

We need to empower young people because we need their energy. It's something I learned in the US. The US is very good at empowering the young; they know they need that new energy. Europeans, especially the French, are not good at that at all. They tell the young to stay in their place, put them down, saying: you're young, you don't know anything. That is not very clever. You need experience on one side, but on the other hand the hunger and excitement of the young. We have new technologies coming up all the time. We embrace controversial ideas – things you wouldn't expect or think of – that come up in discussions with younger people. We listen to everything. Of course, we have certain values in the business, and we want to stay true to these values. But it's good to disrupt a little bit.

Did you disrupt when you started at Sisley?

Yes, a little bit. Maybe I wouldn't call it disruption, but I do have a certain point of view, and I express it. I find it important to do that. Especially now, we need disruption because we're at a very critical time in the luxury and high-end industry, where everyone is questioning how it has all been growing so much for so many years. There are a lot of changes we have to face. One of our nieces – my brother's daughter – works in film and has produced some very disruptive projects. She's 24 and looks at beauty in a completely different way. We need this bit of disruptive energy, always. If you don't let it in, you age as a company. If you always do things the same way, there will come a moment when it becomes stale.

What is the secret of Sisley's success?

The heart of Sisley is to always innovate, always look for better formulas. My mother, my brother, and I are all involved in product development.

How is AI affecting the beauty business?

For us, AI is very useful for research because it speeds things up. We can look at more active ingredients and more ways of researching. For the customer, we're looking at different AI tools to analyse the skin through your phone. It's quite effective, but we are big believers in the human touch – actual people looking at the skin and also providing real treatments. Human touch and contact are so important. During Covid, everybody proclaimed that retail was over – that everyone was going to buy online and no one would go back into a store. We've all learned how to buy online. But the minute people could go back, they did. AI will get better, but it will not stop you from wanting to try the texture and see the product. We just have to do both.

You very openly told me that you had a cold. You showed your vulnerability. Are you open like that all the time to anybody?

I say things as I feel them. For example, I admit that I can't see anything without my glasses. Four years ago, I didn't need them at all. I literally can't see a thing. Being able to show vulnerability is a sign of strength. It's insecurity that makes you not want to show vulnerability. I think vulnerability is attractive. It makes us relate to other people. If a woman comes into the room and says, "Oh my God, I'm so nervous about that," it is much better than if she's pretending not to be nervous, but her gestures show nervousness.

Would you say that Sisley is a kind business?

We are a family business; we are humane, and we try to really look after our employees. We have many employees who've been here for many, many years. You have to have a sense for the people who are working for you. But being a kind business doesn't mean that you're not firm as well. You can be kind, you can be helpful, but we're also running a business, and we expect people to work hard and be dedicated. Basically, we are very attached to our teams.

I went through your Instagram account and it shows quite a few private moments. That astonished me because you're a well-known personality not only in Paris but in the whole world...

I don't show any homes, anything like that. And the children – they're grown up now. I would not show them if they were small. We're like a clan. We do things together. Yesterday, I had a big event in London, and two of my daughters were there. One sings, and she sang at one of our events. It's also a family business. But they're all over 18.

Is it also a marketing tool for Sisley, building this image of a clan, family?

Well, it was my account previously, and then it became more work and not really private anymore. But it's a valid question. I show things that make me happy. There are

some stories about Sisley, but we do have a company account. I post a lot of art, things and places I love.

Do you collect art?

Yes, we love art. We collaborate with Beaux-Arts de Paris and award an annual art prize. In our Maison Sisley on Rue du Bac, there is a lot of art; we designed it with my mother. There are quite a few works there from artists who have won this prize.

Do you ever have to make tough decisions, and how do you feel about that?

You are bound to make tough decisions. I've made them from a very young age. When I started working for Sisley, I set up subsidiaries in Mexico and in London. Sometimes you have to let someone go – it's part of working in business. It's something you need to do in the best way possible. You can't shy away from tough decisions. When a tough decision has to be made, you need to make it swiftly. You can't let something with bad vibes remain, because then it pollutes everything else.

Do these situations give you nightmares?

No, but it has happened to me that I don't sleep the night before.

We have been talking about mental health a lot recently. Do you resonate with this issue, which affects more and more people?

We have a foundation, the Sisley-d'Ornano Foundation, and we address many causes. Mental health is one of them – something that we feel very strongly about. It's still a stigma. We helped to lobby for mental health to become a national focus in France in 2025. But France has faced significant budget challenges, which have slowed progress. We're trying to keep the momentum going for 2026.

Sisley Paris

was founded in Paris in 1976 by Isabelle and Hubert d'Ornano and is today one of the most respected French luxury beauty houses. Family-owned to this day, Sisley is a pioneer in phyto-cosmetology, combining powerful plant extracts with advanced scientific research.

The Sisley portfolio spans high-end skincare, makeup, haircare, as well as an exclusive fragrance line. All products are developed in the brand's own laboratories and are known for their scientific precision, sensorial excellence and visible results. Sisley embodies timeless luxury, uncompromising quality and a holistic approach to beauty.

This article is not sponsored and contains no paid promotion.

www.sisley-paris.com



Isabelle d'Ornano, the founder and soul of Sisley, is 88 years old and remains actively involved in product development.



Stille Schutzengel im Schweizer Luftraum

Fluglotsinnen sorgen dafür, dass Millionen Menschen sicher ankommen. Im Hintergrund, mit Präzision, Teamgeist und grosser Verantwortung.

Link zu den Recruitment Days



Hinweis:
Recruitmentday for Women, 13.3.2026
in Wangen und Genf

Fluglotsin sein heisst: Verantwortung übernehmen, wenn es zählt. Bei Skyguide steuern Lotsinnen nicht nur den Verkehr im Himmel. Wie stille Schutzengel wachen sie über den verkehrsreichen Schweizer Luftraum. Sie sichern Leben der Passagiere der Fluggesellschaften, koordinieren Rettungsflüge und unterstützen Pilotinnen in Ausnahmesituationen. Sie sind dadurch Teil einer systemrelevanten Infrastruktur unseres Landes. So unverzichtbar also wie Spitäler oder Rettungsdienste.

Auf diese Aufgabe bereitet Skyguide ihre angehenden Lotsinnen sorgfältig vor. Die Ausbildung verbindet Theorie, Simulatortraining und Praxis. Gut ausgebildete Coaches begleiten dabei die Studentinnen und so wächst die Verantwortung mit der Erfahrung. Niemand geht diesen Weg allein. Auch im Berufsalltag gilt: Fluglotsinnen arbeiten im Team, wo Vertrauen und gegenseitige Unterstützung die Arbeit prägen. Das ist unabdingbar, wenn kein Tag dem anderen gleicht.

Gleichzeitig bietet der Beruf Stabilität und Planbarkeit. Dank fairer Einsatzmodellen und einer familienfreundlichen Unternehmenskultur lässt sich der Job gut mit dem Privatleben vereinbaren. Wer Sinn sucht, Präzision schätzt und gerne Verantwortung übernimmt, findet hier mehr als einen Beruf. Denn Fluglotsin zu sein bedeutet: jeden Tag dazu beitragen, dass Menschen sicher ankommen.

Ausbildung zur Flugverkehrsleiterin HF (Air Traffic Controller)

- 30 Monate Vollzeitstudium (HF-Abschluss)
- Kostenlose Ausbildung mit attraktivem Lohn in englischer Sprache
- Bewerbungen werden laufend entgegen genommen
- Voraussetzungen: EFZ oder Matura, Höchstalter 28 Jahre

Mehr erfahren:



www.skyguide.ch/future

IMPACT IN ACTION

Als junge Frau wurde sie in ihrer Heimat kaum gehört. Dann traf Jana Kemibaeva auf eine Schweizer Delegation, die ihr zum ersten Mal zutraute, auch beruflich wertvoll zu sein. Zwei Jahrzehnte später prägt sie als Landesleiterin von BPN Kirgistan eine ganze Unternehmergeneration – in einem Land, das von Instabilität, Umbrüchen und Revolutionen erschüttert wurde. Über Mut, Vision, Berufung – und die stille Kraft von NGOs, die bleiben, wenn andere gehen.

INTERVIEW: CLAUDIA GABLER

Ladies Drive: Liebe Jana! Herzlichen Glückwunsch zu 20 Jahren BPN! Was hat dich bewegt, dein Berufsleben einer NGO aus der Schweiz zu widmen?

Jana Kemibaeva: Vielen Dank! Ich freue mich sehr über dieses Jubiläum! Im Jahr 2002 durfte ich als 20-jährige Germanistikstudentin in Bischkek für eine BPN-Delegation aus der Schweiz übersetzen. Die Menschen waren engagiert und hatten ein grosses Herz für unser Land. Ich war jung und unerfahren, habe aber während dieser Tage sehr viel Wertschätzung erfahren. Das war für mich etwas Neues, denn in unserer Kultur genossen junge Menschen zu dieser Zeit keinen Respekt. Wir durften nichts sagen, nichts fragen, wurden nicht wie vollwertige Persönlichkeiten behandelt. Von den BPN-Vertretern wurde ich erstmals gefragt, wovon ich träume, wie es mir geht, wofür ich mein Land liebe. Da wurde mir klar: „Ich bin ja wichtig!“ Auch habe ich gesehen, welcher kostbaren Beitrag BPN hier vor Ort für das Unternehmertum leistet.

Nach diesem Sommerjob wollte ich mich nicht mehr von der BPN-Community trennen. Ich wurde nach der Uni Teil des BPN-Teams in Bischkek.

Wie schätzt du die Bedeutung unabhängiger Organisationen wie BPN ein – Stichwort USAID-Cuts?

Seit drei, vier Jahren unternimmt der Staat reale Anstrengungen zur Entwicklung des Landes. Aber zu Beginn war die wirtschaftliche Lage sehr schwierig. Nach dem Zusammenbruch der Sow-



Vom unsichtbaren Mädchen zur Gestalterin einer Business Community: die aussergewöhnliche Karriere von Jana Kemibaeva

FOTO: AKYLBEK MASALIEV

jetunion stürzte unsere Republik trotz Enthusiasmus in eine sehr schwere Krise. Die Einkommen sanken um bis zu 60 Prozent, die Arbeitslosigkeit erreichte Rekordwerte. Es gab keine Finanzierungen, die Infrastruktur war marode. BPN kam zur richtigen Zeit und konnte den vorhandenen Schwachstellen etwas entgegensetzen. Organisationen wie BPN bilden eine Brücke zwischen dem Staat und dem Volk. Sie übernehmen Verantwortung, wenn der Staat es nicht kann. In Kirgistan wurde während der letzten 20 Jahre der gesamte Sozialbereich zu 80 Prozent von Non-Profit-Organisationen finanziert. Das ist Wahnsinn!

Warum sind solche Organisationen wirksamer als der Staat?

Der Staat ist komplex und unflexibel aufgestellt. Organisationen wie BPN hingegen arbeiten eng mit einem bestimmten Zielpublikum zusammen. Sie verstehen die Probleme und Bedürfnisse, können schnell reagieren und zielorientiert handeln. In der Zeit, in der der Staat einen Experten findet, ein Konzept erstellt und auf allen Ebenen bewilligt, selektiert BPN eine ganze Kohorte

von Unternehmer:innen, bildet sie aus, coacht sie und fördert Dutzende neue Arbeitsplätze. BPN steht für eine neue Denkweise: Die Experten vermitteln nicht nur Business-Know-how, sondern bringen auch ein Wertefundament in die Wirtschaft. Selbst wenn BPN eines Tages nicht mehr hier sein sollte: Die Business-Ethik bleibt.

Für NGOs ist Vertrauen der wichtigste Erfolgsfaktor. Wie stellt ihr sicher, dass die Spendengelder effektiv ankommen?

Unsere Stärke ist die individuelle Betreuung der Unternehmer:innen. Im Laufe des zweijährigen Programms werden die Teilnehmenden mindestens während 112 Stunden geschult, 16 Stunden gecoacht und viermal am Arbeitsort besucht. Dabei entsteht eine enge Beziehung. Die Zusammenarbeit beginnt stets mit einem Businessplan, der eine Perspektive für die nächsten drei bis fünf Jahre liefert. Diesen erstellen wir zusammen mit unseren Unternehmer:innen – teils unter Tränen und Ängsten, teils mit übertriebenem Selbstbewusstsein. Bei BPN sind alle Prozesse klar strukturiert beschrieben. Eine externe Wirtschaftsprüfungsgesellschaft übernimmt die Finanzberichterstattung und holt auch bei unseren Unternehmer:innen Feedback zur Zusammenarbeit ein. Diese Transparenz schafft Vertrauen und fördert das herausragende Image von BPN. Ganz wenige Organisationen bleiben so lange wie BPN und können einen solch langfristigen Impact ausweisen. Wir sind seit 26 Jahren für die kirgisischen Unternehmerinnen und Unternehmer da. Seit dem Start des Programms konnten wir rund 14.000 Arbeitsplätze im Land fördern und über 10.000 Seminarteilnehmende schulen. Unsere Seminarräume sind immer noch voll. Das zeigt, dass wir auf dem richtigen Weg sind.

Gibt es noch etwas, das ohne euch nicht hätte stattfinden können?

BPN hat dazu beigetragen, dass sich eine Business Community im Land bilden konnte. Ohne BPN hätte dieser Prozess sehr lange gedauert. Wir konnten zu Beginn eine ganze Generation, die weit weg von Businessprinzipien war, rechtzeitig abholen und sie entsprechend für die neue Ära des Unternehmertums ausrüsten.

Leider hat unser Land schwierige Zeiten durchlebt. Keines der Länder Zentralasiens hatte so häufig politische Krisen wie Kirgistan. Wir haben bereits drei Revolutionen hinter uns, die teils von tragischen Ereignissen begleitet waren. All dies führte zu Unsicherheit und Zukunftsängsten. Viele Menschen wanderten aus. Es waren die Unternehmer:innen, die mit ihrer Beharrlichkeit, ihrem Mut und ihrer Verantwortung Stabilität in das Land brachten. Das wird an keiner Universität gelehrt. Aber bei BPN kann man sehr viel über soziale Verantwortung, Problembewältigung und Zukunftsperspektiven lernen. Ich erinnere mich an eine Unternehmerin, die nach einem zwischenethnischen Konflikt im Süden des Landes 2010 alles verloren hatte – wie ein Drittel der aktiven BPN-Programmtteilnehmenden jener Zeit. Sie fasste ihre Erfahrung folgendermassen zusammen: „BPN war in der schweren Zeit für mich da – wie eine grosse Sonne, die dich wärmt, wenn dir kalt ist. BPN hat mir geholfen, Hoffnung zu finden und wieder an die Zukunft zu glauben.“

Gab es in den 20 Jahren auch Niederlagen und Rückschläge? Was hat dir Kraft gegeben weiterzumachen?

Natürlich! Wir sind alle Menschen, und Niederlagen gehören zum Leben. Was mir persönlich geholfen hat, sind drei Dinge: Erstens die klare Vision und die Werte von BPN. Zweitens die Unterstützung meiner direkten Vorgesetzten, die mir immer zugehört haben und mir ihr Vertrauen schenkten. Und drittens die Möglichkeit, mich persönlich zusammen mit BPN, unserem engagierten Team sowie unseren Unternehmerinnen und Unternehmern weiterzuentwickeln. Es ist schön, mit Menschen zu arbeiten und trotz aller Schwierigkeiten zu sehen, wie sich alle verändern und wachsen. Ich kann im Hier und Jetzt etwas für

sie tun. Das ist eine grosse Verantwortung und gleichzeitig ein grosses Glück. Ich habe in dieser Community meine Berufung gefunden. Gemeinsam setzen wir uns für ein starkes Unternehmertum in Kirgistan ein.

Welche ist deine liebste Erfolgsgeschichte?

Für mich ist jeder kirgisische Unternehmer ein Held. Denn in einem Land, in dem es lange Zeit keine politische Stabilität gab, sich die Gesetze ständig änderten, in allen Bereichen Korruption herrschte und jeder dritte Einwohner davon träumte, ins Ausland zu gehen, erfordert es sehr viel Ausdauer, Mut und Kraft, etwas aufzubauen. Besonders inspirierend finde ich unsere erste Generation von Unternehmer:innen, die arbeitslos oder unterbezahlt ihre Unternehmen gegründet und damit ihr Leben neu aufgebaut haben. Ich war damals am Gymnasium und erinnere mich noch gut an diese schwierige Zeit. Eine ganze Generation junger Menschen im Alter zwischen 30 und 40 Jahren ging verloren, weil sie sich in der neuen, fremden Welt der Marktwirtschaft nicht zurechtfinden. Heute kann man im Internet oder mithilfe von KI alles nachlesen. Damals nicht. In dieser schwierigen Zeit kam BPN und half Menschen, den Mut aufzubringen, ihre bisherigen Erfahrungen und ihr Fachwissen hinter sich zu lassen und in einem anderen Bereich etwas Neues aufzubauen. Sie haben ihre Unternehmen nicht nur aus finanziellen Motiven gegründet, sondern um ihre Zukunft zu gestalten und den Menschen um sie herum eine Perspektive zu geben. Diese Unternehmer:innen inspirieren mich bis heute.

Was wünschst du dir von der Business Sisterhood in der Schweiz?

Mich beeindruckt Schweizer Wirtschaftstreibende und private Spender, die bereit sind, für die Entwicklung von KMU in Entwicklungsländern zu spenden. Ohne diese Spenden gäbe es keine Referenzgeschichten in den sechs Ländern, in denen BPN tätig ist. Auch bin ich unserer Stiftung in der Schweiz sehr dankbar, dass wir seit 26 Jahren Unterstützung und Inspiration vom Team in Bern erhalten, um unsere wichtige Mission hier fortzusetzen. Expert:innen aus der Schweiz kommen zu uns, teilen ihr Wissen und ihre Erfahrungen in Seminaren und Coachings und unterstützen sowohl die Unternehmer:innen als auch unser lokales Team. Die Swissness ist für die kirgisische Wirtschaft sehr wichtig. Ich hoffe, dass wir auch in Zukunft die Möglichkeit haben werden, Expertinnen und Experten aus der Schweiz einzuladen, damit unsere Wirtschaftstreibenden aus erster Hand Wissen und Know-how erwerben und lernen, selbst Familienunternehmen aufzubauen und an künftige Generationen weiterzugeben.

Business Communities rund um die Welt

Unternehmertum fördern – das ist der Zweck des Schweizer Business Professionals Network (BPN).

Seit 1999 ist BPN in Kirgistan präsent und unterstützt Unternehmer:innen 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, die steuerlich absetzbar sind, und ist ZEWÖ-zertifiziert.

bpn.ch

WAS WIRKLICH ZÄHLT

100 % authentisch: Für die Berliner Start-up-Gründerin Hannah Kromminga, Vordenkerin der Gift Economy und Gründerin von GIFTD, ist Verletzlichkeit keine Schwäche, sondern ein integraler Teil erfolgreicher Teams. Ein Gespräch über Mut, authentische Führung und eine App, die zutiefst menschliche Bedürfnisse ins Digitale übersetzt.

TEXT: FREDERIKE ASael

Hannah Kromminga glaubt an die Kraft des Schenkens – und sein Potential, es wirtschaftlich für Unternehmen nutzbar zu machen.

Ladies Drive: Du bist eine leidenschaftliche Vertreterin der Gift Economy. Was ist das – und warum ist sie wichtig?

Hannah Kromminga: Die Gift Economy ist eine Wirtschaftsform, die nicht auf Geld gegen Leistung oder Produkt basiert, sondern auf Schenken. Im Zentrum stehen Beziehung, Gegenseitigkeit und Vertrauen. Sie erfüllt zutiefst menschliche Bedürfnisse nach Verbindung, Zugehörigkeit und Sinn: Man fühlt sich gesehen, verbunden und wirksam.

Wir Menschen sind evolutionär dafür gemacht, in kleinen Gruppen zu agieren. Viele Probleme unserer globalen Gesellschaft entstehen, weil uns die soziale und emotionale Verbindung zu den Menschen fehlt, die wir mit unserem Handeln beeinflussen. Die globalisierte Wirtschaft führt dazu, dass alles entkoppelt ist: Wenn ich ein billiges T-Shirt kaufe, ist es für unser Gehirn extrem schwer zu begreifen, dass jemand anderes dafür einen Preis zahlt. Die Schenkökonomie schafft genau diese Beziehung – und genau das hat mich fasziniert. Gleichzeitig bin ich Ökonomin: Mich hat immer interessiert, wie man dieses Prinzip auch wirtschaftlich tragfähig denken kann.

Genau das habt ihr mit GIFTD geschafft. Was macht ihr konkret?

Die ursprüngliche Idee war, eine Plattform zu schaffen, die es Menschen ermöglicht, Dinge zu verschenken und über diesen Austausch Beziehungen aufzubauen. Wir haben mehrere Jahre ausprobiert, getestet und verworfen, bis wir ein tragfähiges Geschäftsmodell gefunden haben. Am Ende sind wir beim Influencer-Marketing gelandet, weil Marken ohnehin Produkte verschenken, um Reichweite aufzubauen.

Bei uns bewerben sich Content Creators bei Marken, sie erhalten Produkte und erstellen im Gegenzug Inhalte auf Social Media. Parallel dazu gibt es weiterhin die ideelle Ebene: Die Community kann untereinander Dinge verschenken – ganz ohne Business. Heute ist daraus ein skalierbares Modell geworden: Die App nutzen 15.000 Menschen, und wir arbeiten bereits mit internationalen Marken wie Fabletics und Savage X Fenty by Rihanna zusammen.

Idealismus und Kapitalismus in einem Modell – ist das kein Widerspruch?

Mich interessiert genau diese Brücke. Ich möchte ein grosses, funktionierendes Geschäft aufbauen, kein Nischenexperiment. Schenkökonomie muss im bestehenden System integrierbar sein. Marken binden bei uns auch oft Musterstücke oder alte Kollektionen ein; wir bringen also Produkte in Umlauf, die sonst ausgemustert würden. Wichtig ist mir dieses integrierte Denken: raus aus „gut“ und „schlecht“, rein ins Zusammenführen. Nur so kann Impact wirklich Mainstream werden.

Welche Rolle spielen Authentizität und Verletzlichkeit für dich als Leaderin?

Authentisch zu sein, bedeutet für mich automatisch auch Ver-

letzlichkeit. Ich erlebe, dass mein Team dadurch stärker wird, weil der Zusammenhalt echt ist und nicht künstlich erzeugt. Es wird keine Energie darauf verschwendet, etwas darzustellen oder vorzuspielen. Diese Energie kann dann in den Geschäftsaufbau fließen. Für mich persönlich ist es zudem eine Unternehmenskultur, wo ich selbst zur Höchstform auflaufe und mich maximal einbringen kann. Ganz einfach, weil ich mich wohlfühle.

Ist das etwas, das du dir bewusst erarbeitet hast?

Ich hatte zum Glück nie Mühe, mich zu zeigen, wie ich bin. Gleichzeitig habe ich gemerkt, dass ich ein Umfeld, in dem Authentizität nicht möglich ist, schlecht aushalte. Das war auch ein Grund, warum ich Unternehmerin geworden bin: um Räume selbst gestalten zu können.

Gibt es Grenzen von Authentizität und Verletzlichkeit in Führung?

Ja, absolut. Authentizität darf nicht mit Intimität verwechselt werden. In einem professionellen Kontext bleiben Machtstrukturen bestehen, auch wenn man authentisch ist. Als Führungsperson muss man Informationen filtern und verstehen, dass authentisch zu sein nicht heisst, alles mit allen zu teilen oder jede Unsicherheit ungefiltert in die Gruppe zu geben.

Was braucht es, damit es mehr Menschen leichter fällt, sich authentisch zu zeigen?

Die jüngere Generation, insbesondere die Gen Z, geht damit bereits viel selbstverständlicher um. Ich erlebe das als gesellschaftliche Entwicklung, die bereits im Gang ist. Für die älteren Generationen braucht es vor allem Mut: den Mut zu glauben, dass es möglich ist, sich authentisch zu zeigen – und dass dadurch tatsächlich etwas besser werden kann.

Was bedeutet Mut für dich persönlich?

Mut leitet meine Entscheidungen, auch wenn Angst da ist. Ich erwarte nicht, dass sie verschwindet – sie darf präsent sein. Entscheidend ist, dass ich mich bewusst für den Mut entscheide und danach handle.

Hannah Kromminga (38)

ist seit über 15 Jahren international in der Start-up-Szene aktiv. 2022 hat sie GIFTD mitgegründet, das heute als achtköpfiges Team aus Berlin arbeitet. Zudem ist sie Mitgründerin der Greentech Alliance, einer globalen Community von über 2.000 Greentech-Unternehmen, die mit digitalen Lösungen und nachhaltigen Produkten unternehmerisch dem Klimawandel begegnen.

www.linktr.ee/gifted.app

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



MENSCHLICHKEIT MACHT REISEN UNVERGESSLICH

Carole Ackermann im Gespräch mit Laura Meyer, Verwaltungsrätin Schweiz Tourismus, NZZ-Mediengruppe, ehemalige CEO der Hotelplan Group.



Ladies Drive: Kannst du dich noch an deinen ersten Besuch in einem Reisebüro oder Hotel erinnern?

Laura Meyer: Oh ja! Nach der Matura reiste ich nach Costa Rica, um von dort aus Mittelamerika zu erkunden. Online zu buchen, war damals noch keine Option, also ging ich ins Reisebüro, um den Flug zu kaufen. Unterwegs suchte ich Hostels im Lonely Planet und ging einfach vorbei – meistens hatten sie Platz. Später, als ich als Beraterin tätig war, verbrachte ich viele Nächte in Hotels. Das schärfte meinen Blick, ich lernte schnell zu unterscheiden: Was ist echte Qualität, was Fassade?

Du hast ursprünglich Jura studiert und dich früh mit Strategie und kommerziellen Themen beschäftigt. Warum der Schritt in die Beratung?

Ich war immer breit interessiert. Jura war für mich eine solide Grundlage, doch nach dem Studium wollte ich verstehen, wie Unternehmen wirklich funktionieren. Die Beratung ermöglichte mir genau das: Ich bekam einen tiefen Einblick in eine grosse Anzahl von Firmen und arbeitete in vielen Ländern rund um die Welt.

Bei McKinsey lernte ich auch, mich schnell in neue Themen einzuarbeiten, Komplexität zu strukturieren und fundierte Entscheidungsgrundlagen zu erarbeiten. Dieses analytische, zahlengetriebene Denken ist bis heute ein zentraler Bestandteil meiner Arbeitsweise.

Mit dem Wechsel zur NZZ-Gruppe und später zur UBS bist du auf die Kundenseite gewechselt. War das eine Kehrtwende?

Inhaltlich nicht. Auch dort standen Transformation und Digitalisierung im Zentrum. Der Unterschied lag im Zeithorizont und in der Verantwortung: Entscheidungen wirken längerfristig, und Leadership wird deutlich wichtiger. Das ist etwas, das man in der Beratung nur begrenzt lernt.

Was nimmst du aus dieser Zeit besonders mit?

Ein tiefes Verständnis für Change – strategisch wie operativ. Und vor allem Führung: vom Leiten kleiner Teams bis hin zur Verantwortung für grössere Abteilungen. Diese Erfahrung hat mich stark geprägt. Ich lernte, wie ich arbeiten und führen möchte: ambitionierte Ziele, klare Richtung, viel Freiheit in der Umsetzung, motivierend und mit echter Freude an der gemeinsamen Leistung.

Nach fünf Jahren in der Grossbank hast du die CEO-Rolle bei Hotelplan übernommen – mitten in der Pandemie. Wie bist du an diese Aufgabe herangegangen?

Mit grossem Respekt, aber ohne Angst. Hotelplan befand sich in der grössten Krise seiner Geschichte, denn Reisen waren kaum möglich – und gleichzeitig war es meine erste CEO-Rolle. Ich begann damit, viele Menschen zu treffen, und hörte ihnen zunächst primär zu: Mitarbeitende, Verwaltungsräte, Kundinnen und Kunden, Branchenexpertinnen. So baute ich Vertrauen auf und konnte fundierte Entscheidungen treffen. In Krisenzeiten brauchen Organisationen Orientierung, auch wenn nicht alle Antworten sofort verfügbar sind.

Und was waren deine zentralen Prioritäten?

In den ersten 90 Tagen priorisierten wir konsequent: Die IT kam aus der Kurzarbeit, denn ohne sie läuft im Reisegeschäft nichts. Wir stoppten einzelne Projekte oder schärfen den Fokus. Innerhalb von sechs Monaten bereinigten wir das Portfolio und entwickelten eine klare Gruppenstrategie mit Leitplanken: profitables Wachstum, Investitionen in Digitalisierung, Nachhaltigkeit und Menschen. Besonders stolz bin ich darauf, dass wir diese Strategie gemeinsam – vom Reiseberater bis zur Verwaltungsrätin – getragen und umgesetzt haben.

Die Hospitality-Branche ist in der Führung stark männlich geprägt. Woran liegt das?

Das war mir immer schleierhaft: Die meisten Reiseentscheidungen treffen Frauen, aber die Reiseunternehmen werden von Männern geleitet? Ich war die erste Frau in der Geschäftsleitung von Hotelplan und die erste weibliche CEO eines Schweizer Reiseunternehmens. 2021 sass ich an einem Branchenevent mit 35 Travel-CEOs – 33 Männer und zwei Frauen. Das steht im starken Kontrast dazu, dass in vielen Unternehmen über 60 Prozent der Mitarbeitenden Frauen sind. Talent ist vorhanden. In den letzten Jahren hat sich in der Branche viel entwickelt; bei der Hotelplan Group waren zuletzt über 50 Prozent aller Führungspositionen sowie ein Drittel der Konzernleitung von Frauen besetzt.

Du bist auf LinkedIn präsent. Wie nutzt du die Plattform?

LinkedIn erlaubt es, authentisch zu kommunizieren – nach aussen und nach innen. Für mich war es ein wichtiges Instrument, um die Hotelplan-Marken als vertrauenswürdig und innovativ zu positionieren. Und ganz pragmatisch: Die Reichweite ist enorm, ganz ohne Werbebudget. Wichtig scheint mir: Ich war schon vor Hotelplan aktiv auf LinkedIn und hatte einen eigenen Stil. Als CEO setzte ich die Plattform strategischer ein, blieb mir aber treu. Ich finde, man merkt oft, wenn ein CEO nur postet, weil

die Marketingabteilung das empfiehlt. Wer sich in den sozialen Medien unwohl fühlt, muss nicht posten. Vielleicht gibt es in der Firma jemanden mit mehr Affinität.

Viele Lebensbereiche werden digitaler. Was bleibt in der realen Welt?

In der Reise- und Hospitality-Branche wird die Infrastruktur immer digitaler: Planung, Buchung, Information oder Umbuchung laufen zunehmend autonom. Aber das Erlebnis selbst bleibt analog: Gastfreundschaft, Atmosphäre, persönliche Beratung, echte Begegnungen. Kein Algorithmus ersetzt das Gefühl, wirklich willkommen zu sein. Kurz: Digital macht Reisen einfacher. Menschlichkeit macht Reisen unvergesslich.

In dieser Ausgabe geht es um die Kraft der Verletzlichkeit. Worauf muss man als CEO achten?

Für mich ist Authentizität zentral. Ich will konsistent sein in dem, was ich sage, und wie ich auftrete. Gleichzeitig ist mir wichtig, bewusst zu entscheiden, was ich teile – und was nicht. Verletzlichkeit braucht Klarheit über die eigenen Grenzen.

Du hast einen anspruchsvollen Job, reist viel und hast eine Familie. Wie schöpft du Energie?

Ich habe das Glück, dass ich meine verschiedenen Rollen leidenschaftlich gerne ausübe. Meine Familie ist das Fundament, die Arbeit erfüllt mich, der Sport gleicht mich aus. Und ich schlafe mehr als früher und ernähre mich gesund. Aber klar: Es ist ein Balanceakt und zwischendurch auch einfach sehr intensiv.

Zum Schluss: Was gibst du jungen Talenten mit auf den Weg, die in die Hospitality-Branche gehen möchten?

Fokussiert euch auf das, was euch wirklich interessiert. Seid neugierig, proaktiv und versucht, etwas zu bewirken. Hospitality ist eine wunderbare Branche – man bringt Menschen zusammen und schafft Erlebnisse. Das ist ein grosses Privileg.

Laura Meyer

ist ehemalige CEO der Hotelplan Group sowie

Verwaltungsrätin von Schweiz Tourismus und der NZZ AG.

Sie verfügt über langjährige Erfahrung in Strategie,

Digitalisierung und Transformation. Ihre Karriere führte sie

von der internationalen Unternehmensberatung McKinsey

& Company über Führungsfunktionen bei der NZZ-

Gruppe und der UBS in die Reise- und Hospitality-

Branche. Laura Meyer studierte Rechtswissenschaften an

der Universität Zürich und absolvierte ihren MBA an der

INSEAD in Singapur und Frankreich.

DR. CAROLE ACKERMANN

ist CEO und Mitgründerin der privaten Beteiligungsgesellschaft Diamondscull AG, die in Start-up-Unternehmen investiert. Sie ist Präsidentin der EHL-Gruppe (gegründet als École hôtelière de Lausanne), VR-Mitglied der Allianz Schweiz, BKW und BVZ Holding und engagiert sich im Vorstand des Swiss Food & Nutrition Valley (SFNV).

FOTO: TOBIAS SUTTER





LEAD WITHOUT ARMOUR

Vulnerability in leadership? It's the real thing, finds Anne-Marie Deans – Certified Dare to Lead Facilitator™ trained by Dr Brené Brown. Drawing on years of experience navigating corporate and entrepreneurial worlds, she reveals why the willingness to feel – rather than defend – might be the most underrated leadership skill of our time.

INTERVIEW BY SABRINA DURANTE



PHOTO: DANIELA HALDEMANN

Ladies Drive: Is vulnerability the ultimate strength, and have you seen this play out in practice?

Anne-Marie Deans: I once found a German definition of courage: 'Mut ist die Bereitschaft des Empfindens' – courage is the willingness to feel. Brené Brown defines vulnerability as "the emotion we experience during times of risk, uncertainty, and emotional exposure." Vulnerability per se isn't strength – it's an unavoidable part of being human. What feels like strength is the willingness to allow vulnerability rather than armouring up with defensive behaviours. To show up, be seen, and live brave. In my own life, I've avoided conversations to escape discomfort, yet stepping into them brought clarity and deepened connections.

There's constant talk about authenticity in leadership, yet many professionals struggle to show vulnerability at work. Why is it so difficult to embrace something that is supposedly so valued?

It's fitting you say "supposedly", because there's often a gap between talk and walk – what's truly valued, measured, and recognised as success. A recent report looking at a large number of organisations found that only 10% truly valued both profit and people development. These were also the most successful in the long run. From an individual perspective, there's often a skills gap: as Brené Brown says, our ability to be daring leaders will never be greater than our capacity for vulnerability. But even when you have the skills, there might be a mismatch between whether showing up wholeheartedly is invited – or penalised.

Can you share a moment when choosing to be vulnerable taught you something about leadership?

Several years ago, as I considered returning to corporate work, I entered an interview process requiring an assessment centre. Before arriving, I completed tests and a questionnaire. Some questions felt invasive, raising issues of gender bias – unspecific to the role, yet deeply problematic. That stopped me in my tracks. I had to choose: answer anyway, drop out with no explanation, or pick what felt like the most vulnerable option – contacting the hiring manager to explain my refusal. I chose vulnerability. What resulted taught me a lot. I was asked to explain, and the response was a genuine thank you from the hiring manager. We forget far too often that feedback like this isn't shared – and therefore nothing changes. I was invited to continue the process and, without a doubt, had a deeper and more connected exchange with the assessment-centre lead. We began the day talking openly about those questions, my concerns, and how they had been addressed. Speaking up matters – in small things and in big ones.

For women in leadership, vulnerability and kindness are framed as assets but have also been used to undermine women's authority. How do you think about this tension?

Author Annette Simmons – a dear mentor and friend of mine – addresses this brilliantly in her work on the tension between women's interest in collaborative narratives and the workplace's focus on competitive narratives. She describes what I've felt for years: women often have the ability to break the glass ceiling yet choose not to, because doing so would push them out of integrity with their values and into moral distress. Her book *Drinking from a Different Well* explores how women's stories change what power means in action.

How do you balance showing vulnerability with maintaining authority?

I don't believe vulnerability and authority are in tension. If authority means being willing to make decisions, communicate with clarity, and take accountability, that's inherently vulnerable because there's uncertainty, risk, and emotional exposure. The question is: can we hold that vulnerability from grounded confidence, maintaining integrity and wholehearted care? Or do we armour up and disconnect into command and control? A widespread myth is that vulnerability means sharing everything. In fact, I would recommend that if you share a personal story, you do so when it's a scar, not a wound.

Does vulnerability work if it is not embraced by the whole team?

Vulnerability is always present; the question is how much armour we use to hide it. Environment matters enormously: what leaders do, reward, and tolerate is important. That's why it makes a difference when an entire company or team agrees on the values and behaviours they want to work by. However, I emphasise our personal freedom to decide how we want to show up. If your workplace isn't ready, find a community, network, or friend who thinks alike.

Finally, how can leaders initiate a cultural shift towards more vulnerability?

This shift is vital – there's tremendous uncertainty, and our core human skills are precious. As a leader, invest in your self-awareness and self-love. Within organisations, treat this shift like a long-term investment, as if it were a process-excellence programme, for instance. Understand that it takes time and has a clear return on investment. It requires long-term commitment and ongoing investment in skills – and the data shows it's absolutely worth it.

Finally, we must question the systems businesses operate in and get bold about systems change. That will require daring leaders ready to embrace the vulnerability involved.

SABRINA DURANTE

is a communications specialist with Advance, the leading business association for gender equality in Switzerland. Advance is a network of close to 140+ Swiss-based companies committed to increasing the share of women in management.

www.weadvance.ch

PHOTO: CLAUDIA LARSEN



BEYOND IMPOSTOR SYNDROME

The Innovator of the Year Award 2025, presented by the jury of the Female Innovation Forum, was awarded to Giovanna Dipasquale. Unfortunately, the co-founder of HeroSupport was unable to attend the ceremony in person, but she joined the evening via video message. It was a true joy to meet her personally shortly afterwards. Her start-up is a genuine change-maker, and we can hardly wait to see it thrive even further.

INTERVIEW BY DÖRTE WELTI

HeroSupport transforms imaging and treatment tables into personalised patient supports. If you have ever undergone a mammography – or if you are, or have been, dealing with breast cancer and the associated imaging or treatments – you are likely familiar with the uncomfortable positions and manipulations required to obtain accurate results. Giovanna Dipasquale is on a mission to fundamentally improve this experience across all procedures related to breast health.

We meet the 54-year-old medical physicist, specialised in radiotherapy, in an Italian restaurant at Zurich's main station – a brief stopover between two appointments. She had called earlier to apologise: she hadn't been feeling well and had missed her first train. Still, she arrives cheerful and energetic. Giovanna is clearly still in awe of having won the Innovator of the Year Award 2025 and apologises once again for not being present that evening.

"HeroSupport had been accepted at an important event organised by the European Society of Radiotherapy and Oncology (ESTRO)," she explains. "We were in Toulouse, participating in a workshop with major companies and discussing 3D printing." HeroSupport develops a 3D-printed, patient-specific immobilisation device that positions the breast optimally for both treatment and imaging. The company has also designed a matching imaging table that enables precise scanning of the breast. These scans are then used to produce the customised support device via 3D printing.

Ladies Drive: Giovanna, how did you come up with such a formidable – and, in hindsight, quite logical – idea?

Giovanna Dipasquale: I worked as a medical physicist at Geneva University Hospital for 21 years. I have always been very curious and hands-on. At some point, I was involved in a project treating breast cancer patients lying face down, in the prone posi-

tion. The standard approach, however, is to have patients lie on their backs, partially undressed, with their arms raised – almost like a gesture of surrender, very exposed. I am also an expert in brain radiosurgery. In that field, we always use MRI images to precisely define where the tumour is – or was – even in benign cases. This allows for extremely accurate targeting. With breast cancer, however, tumours are often not very visible on CT scans, which are our basic diagnostic tool. Yet in diagnostics, MRI images are frequently taken in the prone position, because that is where tumours can be identified most clearly. The problem is that treatment is carried out with the patient lying on her back, where the breast is flattened. As a result, we cannot use the MRI images directly. With larger breasts especially, the tissue can shift towards the armpit, making it almost impossible to avoid irradiating the heart and lungs. There is extensive literature on this issue, including studies we published ourselves. We once had a project treating patients lying face down on a table with cut-outs for the breasts. I could clearly see the advantages of this position – but also its complexity. Asking a woman to place her breast in exactly the same position every single time was extremely difficult. Patients complained about discomfort and pressure. Technicians struggled with constant adjustments – pulling here, repositioning there. Eventually, the method fell out of use; even Geneva stopped using it. And I thought: if I ever have breast cancer, this is how I want to be treated.

But you didn't have breast cancer ...

No. At the time, I was working on another project funded by the Fondation Privée des HUG. We had received a surface scanner and a 3D printer for a different purpose. That's when we thought: why not try to create a 3D-printed immobilisation device? Traditionally, we use thermoplastic

materials that are heated, moulded directly on the patient, and then left to harden. But you can't do that on the breast. Breast tissue is flexible, and moulding it directly can be uncomfortable, difficult, or you could even trap it. So we started experimenting. We tested, we failed, we tried again. It took time to understand what would work – but eventually it did.

What fascinates you most about your vocation?

An academic career never fully suited me. I like research, but I don't enjoy writing papers, even when they get published. For me, the real joy lies in preparation, discovery, and problem-solving.

You didn't follow a straight academic path, did you?

No. My father was Sicilian, my mother from near Naples, but I was born in Zambia, in Africa. I moved to Italy when I was around ten. I started school in Sicily and later studied in Pisa. There, I joined a medical physics group and chose a clinical specialty instead of pursuing a PhD after my Master's in Physics. We worked with CERN on a project called Medipix, which was very successful. That's also how I met my husband – he's Dutch and was doing a postdoc at CERN. I came to Switzerland to get to know him better, thinking, at worst, I'll learn French. I soon realised that I enjoyed working in a clinical environment and eventually found a position in Geneva.

What matters most to you in life?

I have two children, still young – 18 and 15. I had them later in life. Many friends told me I was crazy to run a start-up while having a stable job, two children, and my husband working with me in the company. In my professional life, I've seen many people lose their lives. I've seen people with dreams they never had the chance to fulfil. For me, the most important thing in

life is love – love for nature, love for your work, love for people. Love is the only truly positive driving force we have. I'm Catholic, and for me, God is a God of love who teaches us to love: to love ourselves, the people around us, and what we do. I couldn't imagine doing a job I don't believe in.

With everything happening in the world today, don't you ever lose faith?

No. You can only do the best you can. I often think about what we're leaving to our children. Lately, plastic really upsets me. I remember flying as a child – there were real glasses, not plastic cups. Food wasn't individually wrapped in layers of packaging. Today, everything is disposable. You open it, don't like it, and throw it away. I keep thinking: what simple invention could change this? Like the coin system for shopping carts – it wasn't complicated, just smart. Sometimes it's the simplest idea that makes the biggest difference.

You clearly see yourself as a problem-solver. How do you deal with setbacks?

You try to understand why something doesn't work. There's always a reason. I never see failure as failure – it's a way forward. I try to focus on the positive. Today, for example, I missed my train by one minute – for the first time ever. I was upset. But then I ran into a friend I hadn't seen in two years, and we had ten minutes to talk. Sometimes things happen for a reason. Life has taught me that what seems terrible today may later reveal itself as something positive.

You were very open this morning about not feeling well and missing your train. Is vulnerability something you've learned over time?

I think honesty has always been part of my character. But I've also learned that sometimes you need a bit of armour. Kindness is often mistaken for weakness, especially by men. At some point, you have to decide: is it more important to stay open and connect with people, or to protect yourself and miss those connections?

What is your greatest personal strength?

Over time, I've learned to stay calm under pressure. In complex or stressful

situations, when everyone else panics, I can remain composed and think clearly. Not emotionless – but able to step back and look at the problem from the outside.

How important are awards like the Innovator of the Year 2025 to you?

I was truly surprised – first to be nominated, then to be selected. It matters in the moment, but I move on quickly to the next task. I can't sit on an award. I never see it as something purely personal; it's about the project. Maybe I also have a bit of impostor syndrome – I tend to attribute success to chance.

What's next for HeroSupport?

We want to start commercialisation in Switzerland and across Europe. Once the product is established on the market, I'll start thinking about the next one.

Which will be ...

Helping children. I want to work on treatments for paediatric cancer. A close friend of mine lost her four-year-old child to a tumour. I'll never forget that. I still don't know how she managed to go on with her life.

Where does HeroSupport stand today?

We closed a small round at the end of 2025 and are now fundraising again – this time for a larger amount – to start marketing and scale-up. First customers, distribution agreements, and international clinical trials are all milestones planned for 2026.

Any advice for women starting a start-up today – something you would have done differently?

If you had asked me a year ago, I probably would have said no. It's always easier to see things in hindsight. I tend to focus more on today and tomorrow. But one realisation stands out: there are two paths to starting a company. One is to start small and grow cautiously. The other is to raise all the money you need for two or three years upfront, and then focus entirely on the work. Selling a dream can actually be easier than selling a finished product. I hadn't realised how much funding you can raise without a product. If you have a strong idea, raise the money first. It reduces pressure enormously. And above all: build a great team.

HeroSupport
develops patient-specific, 3D-printed support systems for breast imaging and cancer treatment. The innovation improves comfort, precision and safety in diagnostics and radiotherapy, while easing workflows for medical professionals. The goal: more human, accurate and effective breast cancer care.
www.herosupport.care



Giovanna Dipasquale
is the co-founder of HeroSupport, a medtech start-up improving breast imaging and cancer treatment through patient-specific, 3D-printed support systems. Driven by medical expertise and deep empathy, she is redefining comfort, precision and dignity in breast health care.

MUSS MAN DER KI VERTRAUEN?

Am Female Innovation Forum (FIF) von Ladies Drive durften wir Lara Gervaise (26) mit dem Recognition Award einen der beiden Jury-Awards gemeinsam mit unserem Presenting Partner Siemens verleihen. Eine besondere Freude für uns, da wir ihrem erfolgreichen Start-up Virtuosis AI vor zwei Jahren so etwas wie eine Starthilfe geben konnten.

TEXT: DÖRTE WELTI

Am FIF 2023 war Lara Gervaise eine der sechs Gründerinnen, die sich mit ihrer damals noch jungen Idee vorstellten. In der Rückschau auf den Workshop, der ihrem Pitch folgte, schrieben wir:

„Lara Gervaise beschäftigt sich mit mentaler Gesundheit. Virtuosis AI identifiziert KI-basiert Hinweise in der Stimme, die auf drohende Burn-outs und mentalen Stress hindeuten. Sie setzt auf Früherkennung, war sich jedoch nicht klar, wo sie mit Virtuosis ansetzen sollte. Im Workshop kristallisierte sich die Strategie heraus, dass insbesondere kleinere Firmen ohne HR-Abteilung am ehesten von der Idee profitieren könnten. Lara Gervaise wurde mit so vielen guten Ideen überhäuft, dass sie gar nicht alle einzeln nennen konnte. Wie alle sechs Gründerinnen wird sie mit ihrem Team die Beiträge auswerten, einordnen und dann aktiv werden – da sind wir uns sicher.“

Recht hatten wir. Wir wollten vor allem wissen, was in den vergangenen zwei Jahren passiert ist, und trafen uns mit Lara in Zürich.

Ladies Drive: Lara, was hat dieser Workshop beim FIF 2023 bewirkt?

Lara Gervaise: Die Personalleiterin eines Scale-ups war in meinem Workshop. Sie interessierte sich für das, was wir tun, nämlich die Früherkennung von Burn-out-Anzeichen anhand der Stimme. Sie organisierte eine Nachbesprechung mit ihrem Team, und wir erhielten wertvolle Rückmeldungen zu dem, was wir taten – das war damals wirklich nützlich. Seit diesem Workshop konzentrieren wir uns stärker auf das Burn-out-Thema. Wir haben uns in der Folge mehr in Richtung Gesundheitsvorsorge entwickelt. Wir arbeiten an Modellen, die nicht nur die psychische Gesundheit anhand der Stimme vorhersagen, sondern auch andere Erkrankungen wie Parkinson, Alzheimer, Typ-2-Diabetes und Atemwegserkrankungen. Zudem arbeiten wir heute viel enger mit Versicherern, Krankenhäusern und arbeitsmedizinischen Anbietern zusammen.

Was bedeutet das für euch als Unternehmen? Konntet ihr seitdem wachsen?

Damals waren wir nur in der Schweiz tätig, heute sind wir in zwölf Ländern vertreten. Wir verfolgen einen globalen Ansatz und sammeln Daten in verschiedenen Sprachen, sodass die Technologie sprachunabhängig ist. Dadurch entsteht auch ein Netzwerk, zum Beispiel unter Neurologen, das hilft, neue Märkte zu erschliessen.

Ein Beispiel?

Wir decken ein breites Spektrum von Gesundheitszuständen ab.

Unsere Technologie kann in die Telekommunikation integriert werden. Sie eignet sich für Telemedizin und Fernunterstützung und ist in einigen digitalen Apps integriert, die digitale Therapien anbieten. Das ist ein ziemlich grosser Markt.

Ist eure Technologie für Enduser gedacht oder B2B?

Wir haben B2C-Nutzerinnen und -Nutzer, aber unser Fokus liegt – Stand heute – nicht darauf, diese zu monetarisieren. Wir bieten die Technologie gerne an, sind jedoch sehr vorsichtig in Bezug auf ihren Einsatz. Wir möchten sicherstellen, dass auf die Interpretation der Ergebnisse auch eine passende Unterstützung folgt. Unser Kerngeschäft sind Gesundheitsdienstleister. Das hat übrigens auch regulatorische Gründe: Virtuosis AI ist als medizinisches Hilfsmittel zur klinischen Entscheidungsunterstützung zertifiziert.

Wie kommt es, dass Sie KI so sehr vertrauen?

Man muss der KI vertrauen, andernfalls könnte man nicht mit KI forschen und solche Technologien entwickeln. Man muss die Modelle verstehen, die dahinterstehen. Man vertraut ja auch einem Taschenrechner, dass er, wenn man „42 x 74“ eintippt, das richtige Ergebnis anzeigt (3.108).

Wir verfolgen einen traditionellen Ansatz des maschinellen Lernens, der für einige Modelle so einfach sein kann wie eine lineare Regression. Wenn Sie ein Modell haben, das alle Stimmmerkmale berücksichtigt und dann eine Linie bei der Basisregression zeichnet, müssen Sie der statistischen Methode vertrauen – denn auch das ist KI.

Sie haben mit Virtuosis AI inzwischen diverse Auszeichnungen gewonnen. Was bedeutet der Recognition Award 2025 für Sie?

Für mich geht es nicht nur darum, Auszeichnungen zu gewinnen, sondern vor allem um die Sichtbarkeit, die sie mit sich bringen. Ich interessiere mich sehr für die Start-up-Welt, die normalerweise wie eine Nische ist – voller Tech-Start-ups und Spin-offs. Das FIF ist breiter angelegt und für mich besonders interessant, da ich mich mit anderen Unternehmerinnen austauschen kann, die nicht unbedingt aus dieser spezifischen Welt stammen. Zudem bringt es Sichtbarkeit für Frauen und hilft uns zu wachsen. Und noch etwas: Wir haben in Lausanne gegründet, und der Recognition Award hilft uns, auch in der Deutschschweiz bekannter zu werden.

Wenn ich einen Teil der Interviewaufnahme, die wir gerade gemacht haben, in eine App schicke, die mit Virtuosis AI arbeitet – was würde sie mir über Lara Gervaise sagen?

Wenn Sie das mit Modellen unserer KI analysieren, würde es Ihnen wahrscheinlich sagen, dass ich leichte Angstzustände habe und ziemlich unter Zeitstress stehe. Ich benutze das System tatsächlich oft selbst, fast jeden Tag. Ich habe ein Plug-in für Teams installiert, sodass ich auf meiner Seite Zugriff auf alle Erkenntnisse habe. Das ist natürlich auch ein Weg, intern einen Grossteil der Anwendungen zu testen.

Virtuosis AI ist extrem schnell gewachsen – gibt es etwas, das Sie rückblickend anders hätten machen sollen?

Im Nachhinein ist es immer leicht, das zu sagen. Wir hätten schneller einstellen sollen, aber wir wollten bewusst nicht zu früh wachsen, um das Risiko zu vermeiden, bei nachlassendem

Wachstum Entlassungen vornehmen zu müssen. Wir warteten ab, um die tatsächliche Nachfrage zu sehen, bevor wir Stellen ausgeschrieben haben. Hätten wir gewusst, dass die Nachfrage so schnell steigen würde, hätten wir früher rekrutiert. Wir hätten weniger unter Druck gestanden, und es hätte wahrscheinlich weniger Auswirkungen auf meine Gesundheit gehabt.

Was ist passiert? Mögen Sie das mit uns teilen?

Ich bin sehr vorsichtig und überwache vieles, aber ich habe monatelang zu viel gearbeitet. Ich brauche neun Stunden Schlaf, hatte aber nur etwa vier Stunden. Das wirkte sich auf meine Gesundheit aus. Zeitweise ist meine Herzfrequenz stark gesunken. Die Apple Watch, die ich damals trug, schlug Alarm – ich lag bei 30 BPM. Ich habe reagiert, mein Team informiert und begonnen, Aufgaben zu delegieren.

Was ist für Virtuosis AI der nächste Schritt?

Ich komme gerade von einer Besprechung für das Swiss Economic Forum 2026. Ich bin in der Kategorie „Jungunternehmerin des Jahres 2026“ nominiert. Es gibt einen Preis für „alle“, also sowohl für Frauen als auch für Männer, und zusätzlich einen speziellen Award für Frauen. Was ich nicht nachvollziehen kann, ist, dass es für die Männer einen Barpreis gibt, während für den Frauen-Award kein Preis vorgesehen ist. Diese Tatsache schränkt die Chancen der Frauen ein, um die regulären Auszeichnungen zu konkurrieren, und bewirkt damit das Gegenteil dessen, was intendiert ist.

Was Virtuosis AI betrifft, sind wir aktuell auf der Suche nach weiteren Mitarbeitenden, insbesondere im Bereich Forschung und Entwicklung. Das hat für mich Priorität, da wir wettbewerbsfähig bleiben müssen. Wir arbeiten an einer Vielzahl von Krankheiten, für die wir validierte Modelle haben. Insgesamt beschäftigen wir uns mit 25 Erkrankungen, beispielsweise chronischen Nierenerkrankungen. Zudem lege ich grossen Wert auf die Untersuchung hormoneller Veränderungen, da diese sich stark auf die Stimme auswirken. Tatsächlich können wir durch die Stimme die Wechseljahre und sogar den Beginn der Perimenopause erkennen. Künftig werden wir auch in der Lage sein, Menstruationszyklen präzise zu identifizieren.

Weiterführende Informationen und ein Free Trial für alle Leserinnen und Leser: app.virtuosis.ai



VERLETLICHKEIT ALS PERFORMANCETREIBER

„Verletzlichkeit ist keine Schwäche, sondern Mut in Momenten der Ambiguität.“

Dr. Daniela Haze Stöckli spricht über Verletzlichkeit nicht als Gefühl, sondern als Führungsentscheidung.



FOTO: SABINE KUHN

Wie viel Verletzlichkeit ist im Business eigentlich möglich – und angebracht? Wir sprechen mit einer Frau, die seit Jahren mit Top-Managern der Schweiz im Austausch steht: **Dr. Daniela Haze Stöckli**. Sie ist Mitgründerin und Partnerin von **Beyond Success – Shaping Leaders & Careers**, wo sie Führungspersönlichkeiten in Karriereentwicklung, Executive Sparring und Leadership begleitet. Sie bringt langjährige Erfahrung aus Führungsrollen und Gremienarbeit ein – beruflich wie persönlich.

Gemeinsam mit **Dr. Patricia Widmer** bietet sie **Executive Career Sparring, Leadership Development** und **Nachfolgeplanung** für Mitglieder von Geschäftsleitungen, Verwaltungsräten und Organisationen. Hier tun sich zwei Schwergewichte in der Schweiz zusammen. Patricia war von Oktober 2014 bis März 2023 an der Universität St. Gallen tätig, wo sie unter anderem den englischsprachigen Zertifikatskurs „**Women Back to Business**“ sowie das **Women's Leadership Programme** aufgebaut hat und als **Vizedirektorin für Diversity- und Managementprogramme** wirkte.

TEXT: SANDRA-STELLA TRIEBL

Ladies Drive: Wie viel Verletzlichkeit können/sollen/dürfen wir im Businesskontext zulassen?

Daniela Haze Stöckli: Dies ist eine der zentralen Fragen zeitgemässer Führung. Meine Position: mehr als traditionell üblich, jedoch mit klarer Dosierung und situativer Differenzierung. Wenn Führungskräfte artikulieren können: „Ich weiss es nicht“ oder „Hier habe ich einen Fehler gemacht“, schaffen sie Raum für Risikobereitschaft und eine konstruktive Fehlerkultur. Gerade in Phasen strategischer Volatilität, bei der Erschliessung neuer Geschäftsfelder oder in Transformationsprozessen wird Verletzlichkeit zum Performance- und Innovationstreiber durch psychologische Sicherheit.

Authentizität bezüglich eigener Dilemmata – etwa bei komplexen strategischen Entscheidungen – generiert Vertrauen und kalibriert Erwartungen realistisch. Diese Form von „Mut statt Komfort“ entfaltet transformative Wirkung. Die Grenzen setze ich dort, wo Verletzlichkeit durch übermässige Unsicherheit destabilisierend wirkt und zur Belastung des Teams wird. Verletzlichkeit bedeutet nicht ungefilterte Selbstoffenbarung, sondern kalkulierten Mut in Momenten der Ambiguität. Als CEO trage ich Verantwortung für das Sicherheitsempfinden der Organisation. Private Krisen mit therapeutischem Unterstützungsbedarf gehören nicht ins Management-Meeting. Zeitgemässe Führung bedeutet für mich: menschliche Authentizität und professionelle Verlässlichkeit in Balance halten – Verletzlichkeit bewusst annehmen statt vermeiden.

Worauf müsste man achten, gerade wenn man eine öffentliche Person ist? Gibt es Dos & Don'ts, die ihr Führungskräften ans Herz legt?

Als öffentliche Persönlichkeit unterliegt Verletzlichkeit anderen Parametern und erzielt exponentiell grössere Reichweite. Was im geschützten Führungskreis Vertrauen generiert, kann

öffentlich fehlinterpretiert, dekontextualisiert oder instrumentalisiert werden.

Dos: Steuern Sie gezielt, welche Informationen Sie mit welcher Stakeholder-Gruppe teilen – nicht jede Schwäche erfordert Öffentlichkeit. Prüfen Sie: Wer hat ein legitimes Interesse an dieser Information? Verletzlichkeit erfordert bewusste Kontextwahl und klare Grenzen. Sie muss strategisch zu Ihrem Thema, Ihrer Personal Brand und Ihrer Kernbotschaft passen. Gescheiterte Projekte können thematisiert werden, wenn Sie für Innovationskultur stehen – das schafft Glaubwürdigkeit. Definieren Sie selbst die Learnings, bevor andere das Narrativ übernehmen. Differenzieren Sie klar zwischen Verletzlichkeit und Oversharing: Verletzlichkeit ist strategisch und zielgerichtet, Oversharing ungefiltert und dient primär der eigenen emotionalen Entlastung.

Don'ts: Positionieren Sie sich nicht als handlungsunfähiges Opfer – das erodiert Ihre Professionalität. Kommunizieren Sie stattdessen Ihre Transformation aus der Krise. Wahren Sie strikte Grenzen bei privaten Details und schützen Sie die Privatsphäre Dritter. Die Regel lautet: Einmal öffentlich, permanent verfügbar. Vermeiden Sie Echtzeitkommunikation in akuten Krisen. Ungefilterte emotionale Reaktionen oder manifeste Überforderung beschädigen Ihre Glaubwürdigkeit nachhaltig. Der kritische Faktor ist das Timing: Kommunizieren Sie die Geschichte, wenn Sie bereits Learnings extrahiert haben – nicht mitten im Prozess.

Und weshalb können Kindness und Verletzlichkeit ein Asset sein – gerade für Leaderinnen?

Kindness und Verletzlichkeit sind Leadership-Assets, werden bei Frauen jedoch systematisch anders bewertet – der klassische Double Bind. Was bei männlichen Führungskräften als „moderne, menschenzentrierte Führung“ gilt, bestätigt bei Frauen oft

Stereotype wie „zu emotional“. Identisches Verhalten wird unterschiedlich gelesen: Durchsetzungsstärke wird bei Frauen als „aggressiv“ interpretiert, Freundlichkeit als „nicht führungsstark“. Die Forschung zeigt: Verletzlichkeit ist keine Schwäche, sondern Mut in Momenten der Ambiguität. Erfolgreiche Leaderinnen navigieren den Double Bind durch bewusste Integration: Verletzlichkeit und Freundlichkeit plus klare Entscheidungsstärke, Direktheit und Ergebnisorientierung. Nicht entweder oder, sondern die Kombination. Die Forschung belegt zudem: Psychologische Sicherheit durch Verletzlichkeit und Freundlichkeit ist ein zentraler Prädiktor für Innovation und Performance. Wenn Sie demonstrieren, dass Sie tough decisions treffen und menschlich führen, verletzlich sind und klare Boundaries setzen, durchbrechen Sie das Stereotyp.

Weshalb tun wir uns so schwer, Verletzlichkeit zuzulassen, wenn doch alle von Authentizität sprechen? Gehört das nicht dazu?

Ja, Verletzlichkeit ist integraler Bestandteil von Authentizität – eine permanente Perfektionsfassade schliesst Authentizität aus. Auf GL- und VR-Ebene beobachte ich drei zentrale Gründe für diese Diskrepanz:

1. Widersprüchliche Rollenerwartungen und Fehlinterpretationen:

Wir erwarten von Führungskräften Sicherheit und Orientierung. Viele interpretieren dies als „keine Schwäche zeigen“ und setzen Verletzlichkeit fälschlicherweise mit Schwäche gleich, obwohl sie Stärke und Mut erfordert.

2. Hierarchie und Machtasymmetrie:

In Machtpositionen fühlt sich Verletzlichkeit exponiert an. Die Befürchtung: Unsicherheit oder Fehler könnten die Autorität untergraben. Diese oft unbewusste Angst wird durch strukturelle Asymmetrien zwischen Führung und Team verstärkt.

3. Kulturelle Prägung und fehlende Role Models:

Im DACH-Wirtschaftsraum dominiert in traditionellen Organisationen eine Kultur der Stärke und Perfektion. „Authentizität“ degeneriert zur Floskel ohne gelebte Praxis. Solange Vorgesetzte und Peers keine Verletzlichkeit vorleben, entsteht kein sicherer Raum. Jemand muss den ersten Schritt machen – auf GL-Ebene besonders herausfordernd.¹

Wir adressieren genau diese Dynamik übrigens systematisch in unseren High Performance Team Workshops.

Brené Brown spricht in ihrem Bestseller „The Power of Vulnerability“ über Verletzlichkeit als ultimative Stärke. Siehst du das auch so?

Ja, grundsätzlich schon – jedoch mit wichtigen Nuancen, die Brené Brown selbst betont. Verletzlichkeit als Stärke bedeutet nicht ungefilterte Selbstoffenbarung, die Auflösung professioneller Boundaries oder strategisch unkluge, emotional unkontrollierte Kommunikation. Sondern: Mut zu Entscheidungen in Unsicherheit mit transparenter Kommunikation, Fehlereinstandnis statt Vertuschung, Hilfe einfordern bei Bedarf und Authentizität auch ohne vollständige Antworten. Entscheidend ist das Urteilsvermögen: Verletzlichkeit im richtigen Kontext, mit den richtigen Stakeholdern, im angemessenen

Ausmass – die hohe Kunst. Brené Brown nennt dies „appropriate vulnerability“, die durch gegenseitiges Vertrauen verdient werden muss.

Die Hürden erscheinen oft zu hoch, auch wenn Verletzlichkeit hilfreich wäre. Typische Situationen oder Hürden, die ich im Executive Leadership Sparring antreffe, sind:

– **Strategische Unsicherheit:** Bei wichtigen Entscheidungen mit unklarer Datenlage. Statt „Wir navigieren im Nebel und finden gemeinsam den Weg“ wird Scheinsicherheit projiziert.

– **Persönliche Überforderung:** Bei exzessiver Arbeitslast. Die Angst, als „nicht belastbar genug“ wahrgenommen zu werden.

– **GL-Meinungsverschiedenheiten:** Bei abweichenden Meinungen wird geschwiegen oder halbherzig zugestimmt, statt zu sagen: „Ich bin nicht überzeugt – helfe mir zu verstehen.“

– **Fehler und Fehleinschätzungen:** Der Klassiker – statt frühzeitig „Das habe ich falsch eingeschätzt“ zu sagen, wird ausgesessen oder umgedeutet.²

Wo sind die Grenzen von Verletzlichkeit und Kindness? Wir müssen im Business ja auch taffe Entscheidungen treffen. Hat das wirklich immer Platz – oder ist das Wunschdenken?

Ihr stellt die wirklich kritischen Fragen jenseits idealistischer Rhetorik. Meine ehrliche Antwort: Nein, es ist nicht immer möglich und nicht immer klug. Verletzlichkeit bedeutet nicht Weichheit bei Entscheidungen. Sie können Mitarbeitende entlassen, unprofitable Geschäfte schliessen oder unbequeme Wahrheiten aussprechen – und dabei verletzlich sein. Verletzlichkeit heisst: „Diese Entscheidung ist schwer, und ich übernehme die Verantwortung“, statt sich hinter Floskeln zu verstecken.

Echte Grenzen sehe ich dort, wo Personen Verletzlichkeit als Angriffsfläche instrumentalisieren und manipulieren, wo toxische Unternehmenskulturen von Misstrauen und Machtspielen geprägt sind und wo Informationsasymmetrien vorliegen – etwa in Verhandlungen, in denen es strategisch unklug wäre, alle Karten offenzulegen.

In vielen Organisationen dominieren Machtspiele, politisches Kalkül und Menschen, die Schwäche ausnutzen. Die Annahme universeller Authentizität ist naiv. Ich begleite Organisationen mit hohem Reifegrad, die sicheren Raum für Verletzlichkeit bei gleichzeitig klaren Anforderungen schaffen. Mit den richtigen Stakeholdern im richtigen Kontext wirkt sie transformativ – mit den falschen selbstzerstörerisch. Wir sollten berücksichtigen, dass nicht jedes Team mit der Unsicherheit umgehen kann, die Verletzlichkeit offenlegt. Manchmal brauchen Menschen zunächst klare Führung.

Was ratet ihr Menschen, die sich schwer damit tun, sich verletzlich zu zeigen?

Eine wichtige Frage, denn viele Executives haben jahrelang das Gegenteil trainiert. Verletzlichkeit ist eine Fähigkeit wie jede andere – sie entwickelt sich durch Übung. Ich stelle meinen Klientinnen und Klienten in konkreten Situationen stets die Frage: „Was ist das Worst-Case-Szenario bei Ehrlichkeit?“ Oft ist die reale Konsequenz deutlich harmloser als die antizipierte.

Meine Empfehlung: Nicht sofort tiefe Selbstzweifel in der GL-Sitzung thematisieren. Beginnen Sie mit kleinen Schritten – einen Fehler eingestehen, bevor andere ihn bemerken, oder um Input bitten, um alternative Perspektiven zu integrieren.

Was macht es mit uns, wenn wir zugeben, dass wir verletzlich sind – und nicht weiter behaupten, wir seien Superman oder Superwoman?

Eine wunderbar tiefgehende Frage. Die Superman-/Superwoman-Maske schützt nicht – sie isoliert. Ich stehe auf einem Podest, bin aber allein dort oben. Viele halten an der Maske fest, nicht weil sie notwendig ist, sondern aus Angst herauszufinden, wer sie ohne die Maske sind. Echte Führung bedeutet für mich: mitten unter den anderen stehen, mit all meinen Stärken und Grenzen.

Was macht das mit uns als Gesellschaft – und was würde es in Wirtschaft und Politik bedeuten?

Jetzt sprechen wir über systemische Transformation. Eine umfassende Veränderung halte ich für utopisch. Realistisch sehe ich Inseln der Veränderung: Organisationen, Teams und Communities, die es vorleben und dadurch erfolgreicher werden. Möglicherweise erreichen wir irgendwann eine kritische

Masse. Gesellschaftlich könnte das zu einem offeneren Diskurs über reale Probleme und weniger Polarisierung führen. Für die Wirtschaft bedeutet es beschleunigte Innovation durch eine gesunde Fehlerkultur, höhere Entscheidungsqualität und eine menschenzentriertere Führung.

¹ "Dare to Lead – Führung wagen" (2018) – Deutsche Ausgabe: ISBN 978-3-86881-781-6, Redline Verlag und Edmondson & Bransby (2023). "Psychological Safety Comes of Age". Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior, 10(1), 55-78

² Edmondson, A. C. (1999). "Psychological Safety and Learning Behavior in Work Teams". Administrative Science Quarterly, 44 (2), 350-383 und Walumbwa, F. O., Avolio, B. J., Gardner, W. L., Wernsing, T. S., & Peterson, S. J. (2008). Authentic Leadership: Development and Validation of a Theory-Based Measure. Journal of Management, 34(1), 89-126

Als Keynote Speaker teilt Dr. Daniela Haze Stöckli ihre Erfahrungen und erfolgreichen Taktiken, u.a. 2025 beim Seminar EMPOWERMENT mit Dr. Fabienne E. Meier von Knight Gianella & Partner, das auch 2026 stattfindet.

www.beyonduccess.ch

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

BUSINESS SISTERHOOD FÜR ALLE!

Mehr auf www.ladiesdrive.world

5.-

IMPRESSUM

Verlag & Redaktion
SWISS LADIES DRIVE
Representing Business Ladies Since 2007

Swiss Ladies Drive GmbH
 Haufen 201, 9426 Lutzenberg 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

Artdirection
 Papst Design Studio
 81673 München/DE
 np@papstdesign.com

Druck
 AVD GOLDACH AG
 Gedruckt in der Schweiz
 AVD digitalisch

Lektorat
 LektorNet GmbH, Hamburg

Auflage
 40.000 Druckauflage (notariell beglaubigt)
 Erscheinungsweise: vierteljährlich
 19. Jahrgang

Einzelverkauf CHF 5.00/EUR 5,00

Abonnement
 Adressänderungen an office@swissladiesdrive.com

Die nächste Ladies Drive No. 74 erscheint am 03.06.2026

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:





Spring LOOKS

Im Frühling treffen zarte Pastellfarben und hochwertigen Materialien auf moderne Eleganz. Für einen entspannten Stil setzt der angesagte Preppy-Look frische Akzente.



Blouson 729.-,
Bluse 429.90,
Hose 379.90,
alles WINDSOR



Blazer 529.-,
Seidenbluse 329.90,
Hose 289.90,
alles MAX MARA STUDIO
Shopper GIANNI
CHIARINI 399.90

Schuhe, Taschen und zarte Halstücher verleihen jedem Outfit das perfekte Finish.



1 Tasche GIANNI CHIARINI 329.90 2 Slingpumps PEDRO MIRALLES 169.90
3 Seidentuch ANJA KÖLLN 89.90 4 Tasche COCCINELLE 389.90 5 Slingpumps BIBI LOU 189.90



1 Blazer 329.90, Hose 219.90, beides HUGO Cashmere-Pullover BURGER 159.90
Slingpumps PEDRO MIRALLES 189.90 2 Blazer 1199.-, Pullover 449.90, Hose 499.90, alles AKRIS PUNTO Tasche AIGNER 649.- Sneakers KENNEL & SCHMENGER 289.90
3 Kleid MAX MARA STUDIO 529.- Tasche ABRO 349.90 Slingballerinas KENNEL & SCHMENGER 269.90 4 Tasche COCCINELLE 459.90 5 Jupe IBLUES 189.90
6 Jacke WINDSOR 699.- 7 Poloshirt BURGER 159.90 8 Slingballerinas BIBI LOU 179.90



Blazer 499.90,
Schluppenbluse 329.90,
Hose 299.90,
alles LUISA CERANO
Crossbody Bag
COCCINELLE 269.90



PKZ
MEN & WOMEN



BON N° 516922158656

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

20.-

Gültig vom 10. März 2026 bis 3. Juni 2026 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.

“To share your weakness is to make yourself vulnerable; to make yourself vulnerable is to show your strength”

– Criss Jami

Der griechischen Ilias nach war Achilles ein fast unverwundbarer Held. Seine Mutter tauchte ihn in den Fluss Styx, wobei sie ihn an der Ferse festhielt, die somit verwundbar blieb. Letztlich starb der Held durch einen Pfeil, der seine Ferse traf. Für Achilles bedeutete Verletzlichkeit den Tod.

Was bedeutet es für die Innovation, verwundbar zu sein? Meist versuchen wir, unser Innovationssystem perfekt aufzustellen – nicht zuletzt, da wir uns vor der Häme der Konkurrenz fürchten. Ist perfekte Innovation sinnvoll? Um diese Frage zu klären, bietet es sich an, die Verwundbarkeiten, welche im Rahmen von Innovation eine Rolle spielen, zu systematisieren:

In Innovationssystemen können strukturelle oder systemische Schwachstellen bestehen. Ist eine Schwachstelle strukturell, betrifft sie nicht nur die eigene Organisation, sondern ein grösseres System. Beispiele sind Abhängigkeiten in globalen Lieferketten, Klimarisiken oder überschuldete Finanzsysteme, welche Innovatorinnen und Innovatoren vorsichtig machen oder sie aufgrund fehlenden Zugangs sogar ausschliessen.

Auf der Organisationsebene finden sich wunde Punkte, die im Aufbau oder in der Kultur begründet sind. IT-Altsysteme, rigide Hierarchien oder Fehlanreize sind Beispiele, welche die Innovationskraft von Unternehmen und Mitarbeitenden behindern können.

Auf der menschlichen Ebene existieren emotionale, kognitive oder soziale Verletzlichkeiten, die oft das Produkt von System und Organisation sind. Sie können zu Angst, Statusdenken oder gefühlter psychologischer Unsicherheit führen. All dies schränkt die Innovationsfähigkeit ein: Es ist schwierig, Neues zu entwickeln, wenn man sich davor fürchtet, Risiken einzugehen. Intuitiv würde man sich durch das Obige wohl bestätigt fühlen, dass Schwachstellen Innovation behindern. Vielleicht jedoch trägt dieser Eindruck. Denn genau dort, wo man verletzlich ist, lauert auch die Chance, einen Ansatzpunkt für erfolgreiche Innovation zu finden. Sie lässt sich ergreifen, wenn man die menschliche Mikroebene und die systemische Ebene miteinander verbindet, um wie folgt vorzugehen:

1. die Schwachstelle als Barriere der Innovation zu identifizieren,
2. den Ansatzpunkt für Innovation am „wunden Punkt“ zu erkennen und
3. Ressourcen und Aufmerksamkeit auf die Behebung der Schwachstelle zu fokussieren.

Verletzlichkeit erkennen:

Schwachstellen, die technischer, sozialer oder organisatorischer Natur sind, vergrössern das Risiko einer Innovation sowie deren Kosten und Unsicherheiten. Sie können dazu führen, dass Inno-

vation verlangsamt oder vollständig gestoppt wird. Die Arbeit des World Economic Forums zu technologischen und systemischen Risiken führt die wunden Punkte unseres digitalisierten Finanzsystems vor Augen: Deepfakes, synthetische Medien oder die Instabilität des Kryptomarktes behindern innovative Fortschritte.

In der Automobilindustrie bedrohen Sicherheitslücken die Weiterentwicklung. Mehr Konnektivität im Rahmen autonomer Fahrzeuge bedeutet hier, dass man sich zunehmend gegen Hackerangriffe schützen muss. Andernfalls sind die physische und die digitale Sicherheit der Anwenderinnen und Anwender nicht gewährleistet. Es resultiert zunächst, dass Innovation im Bereich der Vernetzung – zumindest hinsichtlich ihrer Geschwindigkeit – eingeschränkt wird, bis Sicherheitsarchitekturen und Standards mit den Risiken Schritt halten können.

Verletzlichkeit als „Innovationsmagnet“ deuten:

Schwachstellen, wie unter Punkt 1 beschrieben, können von Regulatoren, Investoren oder Ingenieurinnen und Ingenieuren jedoch als genau jene Herausforderungen gedeutet werden, die es durch Innovation zu lösen gilt. Das EU-geförderte Projekt ACHILLES richtet den Fokus dezidiert auf „Vertrauen und Effizienz als Achillesferse der künstlichen Intelligenz“. Ziel ist es, den Mangel an „Transparenz, Fairness, Energieeffizienz und regulatorischer Abstimmung“, der für den nachhaltigen Aufbau von KI-Kompetenz in Europa entscheidend ist, durch Innovation auszugleichen. Die Schwachstelle wird so zum Design-Briefing einer nächsten Generation, um organisatorische Aufmerksamkeit und Investitionen zu bündeln.

Verletzlichkeit als Hebel nutzen:

Sobald die Schwachstellen aus Punkt 2 thematisiert und bearbeitet werden, können sie zu Hebelpunkten werden, die ganze Innovationswellen auslösen und neue Märkte schaffen. Die Erkenntnis, dass offene Systeme im Automobilbereich die Sicherheit kompromittieren, führte zu völlig neuen IT-Architekturen, zu bahnbrechenden Detektionssystemen für Cyberangriffe und zu innovativen Sicherheitsmechanismen.

Fazit:

Verletzlichkeit ist für Innovation nur dann der Tod, wenn man sie fürchtet.

Nutzt man sie jedoch, um „Achillesfersen“ aufzudecken und gezielt zu adressieren, kann sie zum Hebel für Fortschritt werden. Was es hierfür braucht, ist ein sicheres Umfeld, in dem Schwächen benannt und als Möglichkeitsraum für unkonventionelle Lösungen verstanden werden dürfen. Hier wird aus Verletzlichkeit wahre Innovationsstärke.



DR. TERESA VALERIE MANDL

ist gebürtige Deutsche und wohnhaft in Zürich. Seit 2003 führt sie mit T.V.T swissconsult ihre eigene Firma im Bereich Unternehmensberatung für Innovationsmanagement, Produkt- und Dienstleistungsentwicklung. Darüber hinaus ist sie u. a. Dozentin an der Hochschule Luzern sowie an der Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften.

FOTO: MARCO BLESSANO

CONTENANCE, MESDAMES!

Wie Manieren uns nicht nur in der digitalen Welt retten

Wenn Angus Young zu „Stiff Upper Lip“ von AC/DC loslegt, wirkt es, als hätte sein motorischer Kortex einen Kurzschluss: Der Schuljungenanzug spannt, die Beine wirbeln im legendären Ententanz, der Oberkörper zuckt zwischen Kontrollverlust und Präzision. Neurowissenschaftlich ist das ein Fest – maximale Erregung bei gleichzeitigem Fokus. „Stiff upper lip“ stammt aus dem viktorianischen England, geprägt in Public Schools, Kirchen und später in den Kriegen des Empire. Jungen lernten dort früh, Emotionen zu dämpfen, Schmerz nicht zu zeigen und Haltung zu bewahren. Resilienz wurde zur Tugend, Gefühlsunterdrückung zum neuronalen Trainingsprogramm – und zur kulturellen Rechtfertigung kolonialer Überlegenheit. AC/DC kontern das ironisch.

BEWAHRT DIE CONTENANCE

Contenance heisst: ruhig bleiben, wenn innerlich das limbische System bereits die Rüstung anlegt. Neurowissenschaftlich gesprochen ringt dabei der präfrontale Kortex mit der Amygdala – Haltung gegen Impuls. Wer Contenance zeigt, signalisiert: Ich habe meine Emotionen im Griff, nicht umgekehrt. Der Begriff leitet sich vom lateinischen continentia ab und kam über das Altfranzösische ins Deutsche. Seinen Ursprung hat das Ideal im französischen Rittertum des Mittelalters. Ritter sollten nicht blind zuschlagen, sondern masshalten – selbst unter Provokation. Contenance war das Gegenteil roher Gewalt, ein sozial trainiertes Innehalten, das Ehre bewahrte und Macht kontrollierbar machen sollte. Ein früher Verhaltenskodex, tief eingepreßt durch Wiederholung, Vorbilder und soziale Sanktionen – ein neuronales Trainingslager für Selbstkontrolle. Heute tragen Führungskräfte selten Rüstungen, dafür Businessanzüge und Headsets. Doch die Parallele ist offensichtlich: Auch sie stehen unter Dauerbeschuss – Meetings, Konflikte, Entscheidungsdruck. Wer hier die Contenance verliert, wirkt nicht kämpferisch, sondern führungslos.

Empathie ist neuropsychologisch Teamarbeit: Sogenannte Spiegelneurone im prämotorischen Kortex lassen uns automatisch fühlen, was andere fühlen, während präfrontaler Kortex und limbisches System Bedeutung, Kontext und Moral bewerten. Wir „lesen“ Gesichter, Tonfall und Gesten in Millisekunden – ein fein abgestimmtes soziales Navigationssystem. Unter Stress jedoch kippt dieses Zusammenspiel. Cortisol dämpft die Aktivität des präfrontalen Kortex, die Amygdala übernimmt das Kommando, und die Spiegelneurone verlieren an Resonanz. Das Gegenüber wird nicht mehr gespiegelt, sondern als potenzielle Bedrohung verarbeitet. Worte werden schärfer, Sprache impulsiver – verbal wird ausgeteilt, bevor verstanden wird.

MANIEREN VERSUS (DIGITALE) ENTHEMMUNG

Gerade in einer Welt permanenter Reizüberflutung, beschleunigter Kommunikation und digitaler Enthemmung gewinnen beispielsweise „Manieren“ eine neue, oft unterschätzte Bedeutung.

Sie sind kein nostalgisches Regelwerk vergangener Generationen, sondern ein hochfunktionales Instrument für das menschliche Zusammenleben. Insbesondere für Jugendliche, deren Alltag sich zunehmend in digitalen Räumen abspielt, wirken gute Umgangsformen wie ein inneres Navigationssystem. Sie ordnen soziale Situationen dort, wo äussere Orientierung fehlt. Dabei geht es nicht um Moral, sondern um Funktion. Der Knigge wirkt somit regulierend. Wer Höflichkeit, respektvolle Sprache und Selbstbeherrschung von klein auf erlernt, speichert diese Verhaltensweisen als automatische Programme im Gehirn. Sie werden nicht jedes Mal neu entschieden, sondern stehen als Routinen bereit. Unter Stress greifen sie, noch bevor der emotionale Impuls vollständig eskaliert.

Manieren wirken damit wie ein trainierter Notfallmechanismus des Gehirns. Sie verhindern nicht Emotionen, aber sie verhindern deren ungebremste Übersetzung in Verhalten. Ein respektvoller Ton, eine kontrollierte Wortwahl oder das bewusste Zögern vor einer Antwort fungieren als innere Bremse. Nicht steif, sondern intelligent. Für Jugendliche ist dieser Mechanismus besonders relevant. Ihr Gehirn befindet sich in einer Phase intensiver Umstrukturierung: Starke emotionale Aktivität trifft auf noch nicht vollständig ausgereifte Kontrollinstanzen. In dieser Entwicklungsphase sind verlässliche Verhaltensroutinen kein Einschränkungsfaktor, sondern eine Schutzstruktur. Manieren bieten Halt in sozialen Situationen, die sonst schnell eskalieren würden.

MANIEREN IM DIGITALEN RAUM UND AUF SOCIAL MEDIA

In der digitalen Kommunikation verschärft sich diese Dynamik. Schriftliche Nachrichten, Kommentare und Posts werden ohne Mimik, Tonfall oder unmittelbare soziale Rückmeldung gesendet. Die Hemmschwelle sinkt, Reaktionen erfolgen schneller, ungefilterter und emotionaler. Ohne eingeübte Umgangsformen fehlt das soziale Sicherheitsnetz. Beleidigungen, Eskalationen und digitale Entgleisungen sind keine Ausnahme, sondern systemisch begünstigt. Manieren übertragen analoge Selbstkontrolle in digitale Räume. Wer gelernt hat, respektvoll zu formulieren, auch unter Provokation, bringt Struktur in eine ansonsten entgrenzte Kommunikation. Diese Fähigkeit ist kein Automatismus – sie entsteht durch Übung, Vorbilder und Wiederholung.

Gute Umgangsformen schützen zudem sozial. Sie stabilisieren Beziehungen, ermöglichen Konfliktfähigkeit ohne Zerstörung und erhöhen die Wahrscheinlichkeit von Vertrauen und Anerkennung. Jugendliche erfahren dadurch Selbstwirksamkeit: Sie merken, dass respektvolles Verhalten kein Zeichen von Schwäche ist, sondern soziale Souveränität erzeugt.

FAZIT

Manieren oder respektvolle Umgangsformen sind damit kein Luxus und kein Relikt aus vergangener Zeit.

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



VERLETZLICHKEIT KLUG EINSETZEN

Verletzlichkeit gilt oft als Schwäche – besonders in Führungsrollen. Doch was wäre, wenn genau sie eine der wirkungsvollsten Führungsqualitäten wäre? Dieser Text lädt zu einem Perspektivwechsel ein und zeigt, warum verletzliche Führung Vertrauen schafft, eine Lernkultur stärkt und Zusammenarbeit menschlicher macht – und wie sie klug und kontextbewusst eingesetzt werden kann.

Sich als Führungskraft verletzlich zeigen – geht das? Beginnen wir unsere Überlegungen mit einem kleinen Gedankenexperiment: Stell dir die Situation möglichst genau vor, während du den folgenden Abschnitt langsam liest.

Du bist auf dem Weg zur Arbeit, ein bisschen spät dran, du bist im morgendlichen Stau schlechter vorangekommen als üblich. Du hast heute ein wichtiges Geschäftsmeeting mit CEOs einer Firma vor dir, alles sehr kurzfristig anberaunt. Gestern war noch nicht klar, wer dabei sein wird. Du betrittst etwas abgehetzt das Besprechungszimmer. Die anderen sind schon da. Du machst die Begrüssungsrunde, gehst durch und gibst ihnen einzeln die Hand. – Und hier stoppen wir erst einmal das Gedankenexperiment.

Überlege: Die CEOs, die du gerade getroffen hast – wie viele Personen waren es? Waren das alles Männer? Frauen? Eine gemischte Gruppe? Wie alt waren die Personen? Was hatten sie an? Wie sahen sie aus? Und: Würdest du diesen Personen vertrauen, dass sie sich verletzlich zeigen?

Sich als Führungskraft verletzlich zeigen – geht das? Ja, ich bin sicher, das geht. Aber es entspricht meist nicht unseren typischen Bildern einer (meist kompetitiven) Führungskraft. Unsere vorgefassten Bilder sind oft geprägt von unbewussten Vorurteilen. Vermutlich hast du in deinem Gedankenexperiment als CEOs eher ältere Männer angetroffen, die auf eine bestimmte Art gekleidet waren. Verletzlichkeit passt da nicht gut ins Bild. Wenn du aber an Führungskräfte denkst, die du persönlich kennst, findest du vermutlich eher jemanden, die oder der sich schon einmal verletzlich gezeigt hat, das heisst Gefühle gezeigt, um Hilfe gebeten oder diese angenommen oder einen Fehler zugegeben hat.

VERLETZLICHE FÜHRUNGSKRÄFTE

Was bewirkt es, wenn Führungskräfte sich verletzlich zeigen? Verletzliche Führungskräfte zeigen sich menschlich und können so das Arbeitsklima und die Arbeitskultur positiv beeinflussen. Sich verletzlich zu zeigen, fördert Transparenz. Wenn ich einen schlechten Tag habe und das kommuniziere – meine Mitarbeitenden also „vorwarne“ –, hilft es Teammitgliedern, mein Verhalten besser einzuordnen und meine heutige schlechte Laune nicht oder zumindest weniger persönlich zu nehmen.

Wenn ich einen Fehler eingestehe, zeige ich, dass auch mir Fehler passieren, was den Abstand zu den Mitarbeitenden verringert. Es zeigt aber auch, dass Fehler erlaubt sind und dass Fehler Lernchancen darstellen. Beim nächsten Mal habe ich etwas dazuge-

lernt und kann es anders machen. Wenn ich Hilfe annehme bzw. sogar aktiv Unterstützung hole bei Aufgaben, die ich nicht gut kann, gebe ich anderen die Erlaubnis, das ebenso zu tun. Und was spricht dagegen, um Feedback zu einem Dokument oder Projekt zu bitten? Wenn Führungskräfte sich verletzlich zeigen, stärken sie damit ein menschliches Klima, Vertrauen, Transparenz, Platz für Emotionen und eine Lernkultur.

VERLETZLICHKEIT KLUG EINSETZEN

Sich verletzlich zu zeigen, bedeutet – besonders in einem kompetitiven Umfeld – auch ein gewisses Risiko. Nicht überall wird Verletzlichkeit geschätzt, und nicht in jeder Unternehmenskultur ist Verletzlichkeit erwünscht. Der Kontext bestimmt mit, was geht und was nicht geht. Welche Art von Verletzlichkeit kann ich in welchem Kreis zeigen? Und wie detailreich? Vielleicht ist es in Ordnung zu sagen, dass ich heute gereizt bin, aber es ist zu viel, den Grund dafür zu nennen (der Streit in der Familie). Möglicherweise ist es in Ordnung, um ein Sounding zu bitten, aber nicht, Fehler zu benennen. Allenfalls sind nur kleine Schwächen erlaubt, aber keine grossen. Krankheit kann ich vielleicht benennen, aber eine fachliche Schwäche oder eine momentane Überforderung in meiner Führungsrolle nicht, ohne Prestigeverlust zu riskieren. Das gilt es bei der Kommunikation zu berücksichtigen: Was kann ich erzählen, in welcher Tiefe oder Ausführlichkeit, in welchem Kreis?

PRAKTISCHE TIPPS

Fang dort an, Verletzlichkeit zu zeigen, wo du dich sicher fühlst. Im eigenen Circle of Influence oder Circle of Control kannst du mehr gestalten, und es ist weniger mit Risiken behaftet. Nutze zum Beispiel das eigene Team, um auszuprobieren, was passiert. Denk daran, dass niemand perfekt ist und Fehler zum Lernen gehören. Fang mit Kleinigkeiten an, die dir leicht(er) fallen.

Um ein Sounding oder Feedback zu bitten, ist ganz natürlich für dich? Dann nutze das. Frage zum Beispiel jemanden in deinem Team aktiv nach Verbesserungsvorschlägen für deinen Führungsstil. Du teilst privat gerne deine Gedanken und Gefühle? Dann kannst du ruhig auch zugeben, dass du vor der nächsten Präsentation trotz guter Vorbereitung etwas nervös bist. Oder du verpackst einen kleinen Fauxpas in Humor und gibst ihn zum Besten.

Achte auch darauf, welche Geschichten im Team erzählt werden (Superhelden-Geschichten? Nicht schlafen, um noch ein grosses Projekt an Land zu ziehen?). Diese Geschichten sind ein Barometer dafür, welche Kultur herrscht – was geht und was nicht geht.

FAZIT

Verletzlichkeit ist eine Superkraft. Sie fördert Vertrauen, Innovation und echte menschliche Verbindungen. Wenn du dich menschlich zeigst, inspirierst du dein Team und schaffst eine Arbeitskultur, die von Offenheit und Respekt geprägt ist.



GUDRUN SANDER

ist Titularprofessorin für Betriebswirtschaftslehre mit besonderer Berücksichtigung des Diversity Managements an der Universität St. Gallen und Direktorin am Institut für Internationales Management und Diversity Management.

FOTO: ANNA-TINA EBERHARD

SYLVIA HODEK

ist Project Manager am Competence Center for Diversity, Disability and Inclusion.
ccdi.unisg.ch

FOTO: ANNA-TINA EBERHARD



VERLETZT IST, WER DEN MEDIALEN FINGERZEIG HALBIERT

Sie ist verletztlich, das haben wir schon lange gespürt, sie ist verletztlich. Mehr denn je. Geschunden wurde sie schon lange, die Welt, ausgebeutet, ausgemolken. Sie hat Wunden und Narben. Da liegt sie auf dem Schragen. Blut, Schweiß und Tränen fliessen direkt in die Taschen der Ausbeuter. Ein Uranbeutel, ein Schlauch, um die Gase abzusaugen, einige Pflaster, um die tiefsten Einschnitte dürrtig zu heften.

Das Burn-out hatte sie schon vor der Pandemie, nun folgen die Wechseljahre mit Hitzewallungen, plötzlichen Wasserausscheidungen, dafür Trockenheit an Stellen, wo es früher feucht war. Man dachte immerhin, das Oberstübchen funktioniere noch. Die Psyche der Welt, die denkende Gesellschaft, welche die Erinnerung an schlimme Zeiten bewahrt. Die Schaltzentrale sollte sich bewusst sein, welche Kämpfe die Welt auszufechten hatte. Sie müsste gelernt haben, wie die Welt sich schützen kann vor drohenden Gefahren.

Früher sass die Intelligenz im strahlend Weissen Haus. Heute wird da ein Ballsaal errichtet für den Tanz ums goldene Kalb. Die Haltung wird nicht mehr trainiert, im Gegenteil: Der Welt droht das Rückgrat wegzubröseln. Pflaster helfen da nicht, Kosmetik schon gar nicht. Es braucht einen Verband, etwas Verbindendes und Verbindliches, um die Welt nicht in zwei Hälften zerfallen zu lassen. Die Welt benötigt ein gesundes Herz, Halbherzigkeiten machen noch verletzlich.

Ein kleines Organ von überschaubarer Grösse war immer besonders gut geschützt. Es schien beinahe unverletzbar. Die Schweiz. Anfangs Jahr erlitt sie in Crans-Montana eine Brandwunde von einem Ausmass, das wir uns nicht vorstellen konnten. Plötzlich war diese bisher sichere Stelle am grossen Weltenkörper verletztlich geworden. Gebannt verfolgten wir Pressekonferenzen im Fernsehen. Wir sahen die schrecklichen Bilder, trauerten kollektiv um die jungen Leben und erfuhren im Schmerz eine verbindende Gemeinsamkeit.

Vielleicht ist die Schweiz am grossen Körper der Welt nur Daumen und Zeigefinger. Sie hält Banknoten, zählt Geld und zoomt kleine Bilder am digitalen Touchscreen auf, um Missstände sichtbar zu machen. Wenn die Schweiz mit ihrer direkten Demo-



ILLUSTRATION: ETSCHGI

kratie schon kein Vorbild für die Welt ist, könnte sie immerhin ein Fingerzeig sein. Der zeigende und abzählende Finger, lateinisch „digitus“, ist der Ursprung des Wortes digital. Wer zeigen kann, fordert zum Hinschauen auf. Und zum Hinschauen braucht es Medien.

Es braucht eine Hauptschlagader, um den verletzlichen Organismus zu verbinden. Einen Mainstream. Wird dieser halbiert, erreicht das Blut nicht mehr alle Organe. Randregionen werden blutleer und veröden. Ein medialer Mainstream soll über den Röstigraben in alle Landesteile fliessen. Damit wir reagieren können, wenn es brennt. Damit wir uns verbinden können, wenn es blutet. Und damit der Röstigraben nicht zur Kluft zwischen den Machtha-

bern und den einfachen Menschen wird, zum Graben zwischen Medienminister Rösti und dem Wahlvolk.

Nur wenn wir gut informiert sind, wenn wir ein Screening und ein Monitoring für die Organe unserer direkten Demokratie haben, können wir entscheiden. Wir wollen keine halben Sachen! Denn wer ein Organ halbiert, lässt es ausbluten. Das gilt insbesondere für unsere öffentlich-rechtlichen Medien. Sie sollen weiterhin den Mächtigen auf die Finger schauen können und uns verbinden in unserer Verletzlichkeit.

Potentaten von Peking bis Washington, von Moskau bis in den Iran wollen die verletzte Welt nicht erhalten wie Ärzte. Sie wollen die Welt ausweiden wie Schlächter und Metzger, um die Organe zu verkaufen. Nicht viel besser sind die Tech-Giganten, welche am meisten profitieren. Sie setzen uns eine KI-Brille auf, damit wir nicht mehr selber hinschauen. Wir sollen uns beriekseln lassen von Streamings und lustigen Videos, von einseitigen Berichten und Schlagzeilen, die Empörung generieren. Objektivität ist keine Option mehr. Wenn die verletzten Finger nur noch aufgebracht herumfuchtelten, können sie weder das Geld festhalten noch auf die Fakten zeigen.

Wir haben es also in der Hand. Die Halbierung und das Ausbluten der öffentlich-rechtlichen Medien kann aber auch abgewendet werden. Nehmen wir den Abstimmungszettel zwischen die Finger und tragen ihn zur Urne. Sonst riskieren wir, dass als Nächstes unsere verletzliche Demokratie in der Urne landet.

PATTI BASLER ist eine Schweizer Bühnenpoetin, Autorin und Satirikerin. Die studierte Erziehungswissenschaftlerin gehört zu den erfolgreichsten Kabarettistinnen der Schweiz und feiert auch in Österreich und Deutschland Erfolge. Wer sie einmal gesehen hat, wird ihre gereimten Ungereimtheiten nicht mehr so schnell vergessen. Die ehemalige Lehrerin ist unter anderem „Kolumnistin des Jahres 2022“ und Trägerin des „Salzburger Stiers 2019“.

www.pattibasler.ch

FOTO: ROLAND TÄNNLER



VULNERABILITY TAKES ANY RELATIONSHIP TO A DEEPER LEVEL

WHAT IS VULNERABILITY?

I am getting better at being vulnerable and sharing what is going on inside of me; in some situations it is easy and in others difficult; it usually depends on the topic. Either way, in the end I am always happy that I opened up and often ask myself why it took me so long to do so.

Vulnerability is the act of honestly exposing something meaningful while accepting the risk of how it will be received. It can be something like, "I am sorry I was unclear during our meeting yesterday; I realised it caused quite a bit of confusion. That one is on me," or "I was a bit nervous about this big supplier meeting, but the preparations paid off." Apologising for mistakes made or sharing a human feeling can do wonders for bringing humanness back into the workplace.

WHY IS IT NOT VERY COMMON?

To better understand why it does not come naturally to be vulnerable, it helps to grasp the bigger picture. To me, the difficulty of being vulnerable, regardless of whether you are a man or a woman, is one of the many consequences of the patriarchal structures of dominance and oppression that have permeated every facet of our lives – politics, education, societal norms and religion – for roughly the last 6,000 years and have given people a false image of what is considered "normal" in terms of what people think and how they behave.

It is within this context that we still find ourselves today. So it should be no surprise that being vulnerable no longer comes naturally in a Western world built on a survival-of-the-fittest mentality, where any weaknesses had to be hidden in order to survive.

However, we are living in times of extreme volatility, and despite everything, these times also give us the opportunity to be more vulnerable and to share how we really feel. Whether at home or at work, most of us are dealing with uncertainty, overwhelm, or fear at one point or another.

WHERE TO BEGIN?

We need to bring what it means to be human back into the business world. As leaders, being vulnerable and simply saying, "I don't have all the answers yet, but here is what I can tell you ..." and stopping pretending to have all the answers is a first step in this direction. To say anything different as a leader in these volatile times makes no sense at all and puts your credibility at risk. Demonstrating vulnerability will not weaken your position but will demonstrate that you, as a leader, are also only human. Your behaviour will likely encourage others to do the same because they feel safe doing so.

Vulnerability is like trust; you need to be smart about it and not just open the emotional floodgates. Know that a simple phrase like the one above is enough. It's not about disclosing your life story or the details of a situation.

On another level, as you pay more attention to vulnerability, you may begin to recognise situations in which you feel uncom-

fortable and now, instead of distracting yourself or pretending those feelings aren't there, take a moment to acknowledge and accept them. This is a good opportunity to increase self-awareness. Then you can continue to move forward from there. You may also find it helpful to have a trusted work colleague with whom to share this experience – someone who will listen without judgement and without trying to fix you.

NO VULNERABILITY WITHOUT SAFETY

Because safety is an essential prerequisite for vulnerability, the willingness of people to open up – or not – is very revealing about team or company culture and how safe people really feel. As with everything new, you pick the low-hanging fruit and learn a new skill in a safe environment, which could initially be with one of your most trusted work colleagues.

When I am vulnerable with my friends or within a business network, it seems to draw people to me, and they respond with, "So sorry to hear that. I wish you had told me earlier so I could have been there for you." Or someone might say, "I know that feeling; I've been there too." Already, it eases things to know that I am not alone in what I am going through.

VULNERABILITY LEADS TO BETTER HEALTH

Any time you express and talk about a feeling or emotion that has been suppressed under the mask of "I am fine; things are well," your body will thank you. Each suppressed emotion causes body tension to rise, blood pressure to increase and breathing to change, leading to more serious health issues down the road. Your body is always keeping score, and each choice you make has an impact on its well-being. As we all know, people yearn to be seen and heard, and that includes us as leaders. Being more vulnerable gives us this opportunity, as we are usually the ones providing the safe space and doing the listening.

VULNERABILITY LEADS TO INCREASED CONNECTION

I am definitely closest to those people with whom I openly share what is weighing on my heart, and I also know a lot about them; those are my best friends. We have shared so many of these moments, and with every new sharing, the relationship grows even deeper.

VULNERABILITY RESTORES HUMANNES

Vulnerability is a way to bring another aspect of what it means to be human back into the workplace. It is important to be smart about it, to be intentional within a given context, to link vulnerability with responsibility and to be oriented towards growth and learning.

MARINA PARRIS

Leadership and Life Coaching, MBA
Book/Magazine Author & Publisher

www.marinaparris.com

www.avoicetforhorses.com

PHOTO: CATHERINE JANE SCHWEIZER



VERLETZLICHKEIT ZEIGEN IST NICHTS FÜR WEICHEIER!

Seit Brené Brown ihr Buch „The Power of Vulnerability“ geschrieben hat, ist Verletzlichkeit zu zeigen eine gute Sache. Wirklich? Was heisst das eigentlich? Und warum soll das Vorteile bringen? Gerade in einer Zeit, in der Neo-Machos wieder auf dem Vormarsch sind, ihre unabgestimmte Macht demonstrativ ausleben und sich als Bullies gut fühlen, ohne schlechtes Gewissen. Soll man sich in diesem Umfeld wirklich verletzlich zeigen? – Oder doch lieber unfehlbar und allmächtig auftreten, um da mithalten zu können?

Nehmen wir es vorweg: Verletzlichkeit hat nichts mit übertriebener Sensibilität, egoistischen Bedürfnissen, die andere zu erfüllen haben, Jammern oder Mitleid eintreiben zu tun. Verletzlichkeit ist auch keine Schwäche, die es zu verbergen gilt. Verletzlichkeit ist das, was wir finden, wenn wir wachsen wollen, wenn wir unsere Grenzen ausweiten, wenn wir Risiken eingehen und wenn wir Neues erforschen, lernen und experimentieren. Kurzum: wenn wir das Bekannte und Altbewährte verlassen. Verletzlichkeit ist ganz normal ausserhalb der Komfortzone – da, wo nicht alles gelingt, vieles schief läuft und nicht alles funktioniert. Statt uns zu freuen, dass wir gerade wieder einmal einen Teil der Nichtmöglichkeiten eliminiert haben, schämen wir uns für Fehler, Misserfolge und Versagen, wischen sie unter den Tisch, finden Ausreden, Schuldzuweisungen und Erklärungen und versuchen so, unser Ego wiederherzustellen. Daran ist an sich nichts falsch, es ist nur nicht hilfreich, um weiterzukommen. Denn in der Komfortzone, da, wo wir wissen, wie es geht und alles richtig machen, können wir nicht wachsen – dafür sehen wir gut aus.

Viel ist bereits über Verletzlichkeit geschrieben worden: dass sie eine Stärke sei, dass sie Verbundenheit fördere, dass sie Vertrauen schaffe und so weiter. Auch das stimmt so nicht ganz, denn Verletzlichkeit zeigen soll man nur dort, wo Vertrauen und Wohlwollen bereits gegeben sind. Verletzlichkeit zu zeigen, soll zudem ohne Anspruch auf Hilfestellung erfolgen, denn nicht jeder will in die Retterrolle gedrängt werden. Trotzdem ist Verletzlichkeit (Vulnerability) eine der höchsten Formen von Selbstakzeptanz: sich Verletzlichkeit einzugestehen, dazu zu stehen und sie zu kommunizieren – ohne Scham und ohne Reue. Einfach weil Fehler und Misserfolge zu uns und unserer Entwicklung gehören wie Akne, Grippe und Liebeskummer. Nichts, worauf wir stolz sein müssen, aber hilfreiche Begleiter. Akne und Grippe scheiden Giftstoffe aus, Liebeskummer zeigt uns die Vergänglichkeit weltlicher Aspekte und lässt uns dankbarer und wertschätzender für schöne Momente werden. Wenn du Meister:in in „Vulnerability“ werden willst, gibt es ein paar Dinge zu berücksichtigen:

SELBSTREFLEXION

Es ist wichtig, deine Stärken genauso gut zu kennen wie deine Entwicklungsfelder. Wo nützen sie dir? Was sind die Kehrseiten von Stärken und sogenannten Schwächen? Wie kannst du sie sinnvoll einsetzen? Welche Umfeldler sind hilfreich? Wenn du deine Erleb-

nisse analysierst: Was hättest du anders machen können oder sollen? All das wird in der Selbstreflexion klarer, denn wir lernen nicht durch Erfahrungen, sondern durch die Reflexion über Erfahrungen.

MUT

Den Mutigen gehört die Welt. Gehe Risiken ein, experimentiere, sei neugierig, weite deine Grenzen aus, lerne Neues, mach Dinge anders, finde neue Wege und gib dich nicht mit der erstbesten Lösung zufrieden. Sei kreativ und finde Alternativen – viele davon. So erweiterst du deinen Horizont und deine Fähigkeiten. Aber mach immer nur so viel, wie du dir in deinen mutigsten Momenten zutraust. So gewinnst du Routine im Fehlermachen und im Umgang mit Rückschlägen.

MACH DICH AB UND ZU ZUM AFFEN

Sich selbst zu ernst zu nehmen, ist ein grosser Hemmschuh für Entwicklung. Ausserdem wirkt es pompös und unattraktiv. Menschen, die über sich lachen können, die es sich erlauben, in Fettnäpfchen zu treten und auch einmal schlecht auszusehen, sind nahbarer, lockerer und sympathischer. Sie erlauben auch anderen Fehler, ohne sofort zu massregeln oder abzuwerten. Lachen ist die kürzeste Verbindung zwischen zwei Menschen und stärkt Beziehungen.

DAS RICHTIGE UMFELD WÄHLEN (SYSTEMKENNTNIS)

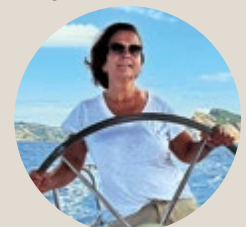
Umgib dich mit Menschen, die dir guttun und dir wohlgesinnt sind. Es ist nicht sinnvoll, sich in toxischen Umfeldern oder gegenüber Menschen verletzlich zu zeigen, die nur darauf warten, aus Fehlern und Misserfolgen Vorteile zu ziehen. Letztlich liegt es in deiner Verantwortung, mit wem du dich umgibst und in welchen Systemen du dich bewegst. Du kannst nicht erwarten, dass die Welt ideal ist – sie ist, wie sie ist, und Menschen ebenfalls (Virginia Satir). Niemand geht in Badehosen aufs Hockeyfeld. Manchmal ist Selbstschutz sinnvoll und notwendig.

Die Entwicklungsforschung in der Führung zeigt, dass rund zwei Drittel der Menschen im „reaktiven Modus“ stecken geblieben sind. Das heisst, wir handeln angstgesteuert (Leadership Circle Profile von Bob Anderson, Fixed Mindset nach Carol Dweck). Wir sind nicht authentisch, sondern passen uns an, schützen uns und versuchen zu kontrollieren, was herauskommen soll. Der Preis dafür ist Stress bis hin zu Burn-out, denn wir sind nicht wir selbst, sondern Erwartungserfüller. Im „kreativen Modus“ hingegen (Growth Mindset nach Carol Dweck) bauen wir tragfähige Beziehungen auf, lösen Konflikte, suchen Sinn und Purpose und entwickeln Neues – auch wenn nicht alles gelingt und Enttäuschungen dazugehören. Vor allem aber sind wir authentisch: so, wie wir sind, mit allen guten und weniger angenehmen Seiten. Der Gewinn ist ein angstfreieres, entspannteres, kreativeres Leben, weil wir nichts mehr verbergen müssen, weniger Angst vor Angriffen haben und unsere Ziele trotz Hindernissen akzeptieren und verfolgen.

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 WIRREK



WEICHHEIT ALS DEINE GRÖSSTE STÄRKE?

So wird sie zu einer neuen Qualität von Kraft

Meine Mutter ist Superwoman. Wirklich.

Sie war bei uns zu Hause diejenige, die den Kühlschrank reparierte. Die wusste, was wann zu tun ist – und wie. Sie arbeitete immer, in verschiedenen Bereichen, und übernahm früh Verantwortung für ihr Geld. Und sie lebte. Als sich ihr die Chance auf eine Weltreise bot, nahm sie kurzerhand einen Kredit auf. In den 60er-Jahren.

Wenn ich zurückblicke, sehe ich: Diese Haltung hat mich geprägt. Ihr Motto war klar: Wenn du wirklich willst, kannst du alles erreichen. Ohne sie hätte ich mich vermutlich nie getraut, Elektrotechnik zu studieren. Und viele andere Dinge einfach auszuprobieren.

WAS ICH VON IHR NICHT GELERNT HABE

So stark meine Mutter war, so wenig Raum hatte bei uns etwas anderes: Verletzlichkeit.

Gefühle zeigen galt als Schwäche. Etwas, das man nicht in der Öffentlichkeit zeigt. Nicht bespricht. Sondern mit sich selbst ausmacht. Ich kannte viele Formen von Stärke. Aber kaum eine Form von Weichheit.

DIE EMANZIPATION HAT UNS WEIT GEBRACHT – UND UNS MÜDE GEMACHT

Ich bin ein grosser Fan der Emanzipation. Ich weiss: Ohne Frauen, die aufgestanden sind und sich für Rechte eingesetzt haben, hätte ich nicht studiert, nicht mit Kindern meinen Job behalten und nicht mein Business aufbauen können. Dafür bin ich dankbar. Und trotzdem bin ich heute an einem Punkt, an dem ich das Mantra „Frauen können alles und alles gleichzeitig“ hinterfrage.

Ich war lange eine von denen, die der Welt beweisen wollten, dass sie alles allein schaffen. Und ich sehe, was es kostet: immer mehr Frauen, die permanent ausgelaugt sind oder im Burn-out landen. Seit einiger Zeit stelle ich mir deshalb eine simple Frage: Nur weil ich es kann – muss ich es auch machen?

Zu meinem eigenen Erstaunen hat sich meine Antwort verändert.

Ich bin müde, immer kämpfen zu müssen.

Müde, dass „hart arbeiten“ als Standard gilt.

Müde, immer stark sein zu müssen.

Müde, dass Erfolg sich oft anfühlt wie ein Dauer(stress)test.

DAS WORT, DAS ICH FRÜHER AUSGELACHT HÄTTE

Und in all dieser Müdigkeit tauchte plötzlich ein Wort auf, das

früher nicht zu mir passte: Weichheit.

Früher hätte ich dieses Wort mit Warmduscher und Weichei verbunden, aber ganz sicher nicht mit mir. Heute merke ich: Ich hatte Weichheit missverstanden. Weichheit ist für mich nicht Schwäche. Nicht der Weg des geringsten Widerstands. Sondern eine andere Qualität von Kraft.

Wenn ich weich bin, öffne ich mich für mehr: für andere Perspektiven, Möglichkeiten, Neues.

Wenn ich weich bin, wird das Leben weniger hart, weil ich nicht gegen alles anrenne.

Wenn ich weich bin, dürfen Dinge zu mir kommen, ohne dass ich sie mit Druck herbeizwingen.

Wenn ich weich bin, verändert sich sogar, wie Menschen mir begegnen.

VERLETZLICHKEIT ALS NEUE FORM VON STÄRKE

Natürlich passiert das nicht über Nacht. Und ja, es gibt Tage, an denen ich zurück in alte Muster falle: „stark sein“, „funktionieren“, „durchziehen“. Das ist okay. Aber mit jedem Tag verabschiede ich mich ein Stück mehr von der Idee, dass ich alles erreichen muss, um genug zu sein.

Und vielleicht ist genau das die Kraft der Verletzlichkeit: Sie nimmt den Druck raus. Sie macht ehrlich. Sie macht frei.

WARUM WIR MEHR WEICHHEIT BRAUCHEN

Ich hätte nie gedacht, dass ich einmal eine Kolumne über die Stärke von Weichheit schreibe. Als jahrzehntelange Verfechterin der Gleichberechtigung schien mir Weichheit lange nicht „hilfreich“ – eher ein Hindernis für meinen Erfolg in einer männerdominierten Businesswelt.

Heute sehe ich es anders: Emanzipation war ein entscheidender Schritt. Sie hat uns Möglichkeiten gegeben. Das hatte aber auch einen Preis: Megastress, Erschöpfung, das ständige Hintanstellen der eigenen Bedürfnisse, weil der Tag schon voll ist, bevor er beginnt.

Vielleicht ist jetzt der nächste Schritt dran. Nicht zurück. Sondern weiter. In eine Zukunft, in der wir unsere eigentlichen Stärken wieder ernst nehmen. Nicht nur für uns, sondern auch für die (Weiter-)Entwicklung unserer Gesellschaft.

Mehr Weichheit heisst nicht weniger Wirkung.

Mehr Weichheit heisst: weniger Kampf, mehr Klarheit.

Und vielleicht ist das genau die Stärke, die wir jetzt brauchen.



DR. CORNELIA KAWANN

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

VERLETZLICHKEIT ALS AUSREDE?

Wo sie zur Falle wird

Kennst du das Gefühl, wenn du als Leader alles im Griff haben musst und gleichzeitig spürst, dass genau das dich auffrisst? Vor ein paar Monaten sass Chris vor mir. Seine Hände lagen ruhig auf dem Tisch, aber seine Augen verrieten etwas anderes. Er führt ein Hotel und Restaurant in vierter Generation, seit über 100 Jahren in Familienhand. Sein Grossvater hat es aufgebaut. Sein Vater hat es geführt. Jetzt liegt es in seinen Händen.

Dann sagte er etwas, das mich tief berührt hat: „Alex, ich will von dir lernen, was ich noch mehr kann. Ich weiss nicht mehr, wohin es geht.“ In diesem Moment hat Chris die Hosen runtergelassen. Nicht vor seinen Mitarbeitenden. Nicht vor seiner Familie. Vor mir – einem Mann, der nicht aus seiner Welt kommt, keine Hotelfachschule besucht hat und als Bauspengler angefangen hat. Chris hat zugegeben, dass er nicht alles weiss. Dass er Angst hat. Dass er mehr will, aber nicht weiss, wie. Das war keine Schwäche. Das war der mutigste Moment, den ich in diesem Jahr erlebt habe.

Heute sehe ich, wie erfolgreich Chris unterwegs ist – mit Freude und Leichtigkeit. Sein Hotel und Restaurant sind permanent ausgebucht. Nicht trotz seiner Verletzlichkeit, sondern weil er sie zugelassen hat.

Verletzlichkeit ist kein Zeichen von Schwäche – sie ist dein Kompass

Ich weiss, wovon ich rede. Ich bin mit Legasthenie und ADHS aufgewachsen. Lange dachte ich, das seien Schwächen, die ich verstecken muss. Ich habe mich geschämt, dachte, ich bin nicht gut genug, nicht schlau genug, nicht richtig.

Heute weiss ich: Diese vermeintlichen Schwächen sind meine Superpowers. Sie lassen mich anders denken, anders kommunizieren, anders führen. Aber das habe ich erst verstanden, als ich aufgehört habe, sie zu verstecken.

Als meine Schwester Elian starb, stand ich am Abgrund. Ich war 19 Jahre alt. Sie lag im Sarg, und ich dachte: „Was mache ich jetzt?“ Ich hätte zusammenbrechen

können. Stattdessen bin ich ins Militär gegangen, habe mich selbstständig gemacht und gelernt: Verletzlichkeit ist kein Hindernis, sondern ein Wegweiser. Verletzlichkeit zeigt dir, wo du noch wachsen darfst. Sie zeigt dir, was wirklich wichtig ist. Sie ist kein Alarmzeichen, sondern ein Richtungspfeil. Und das Wichtigste: Sie macht dich authentisch. Menschlich. Nahbar. Zu einer Leaderin, der Menschen folgen wollen – nicht weil du perfekt bist, sondern weil du echt bist.

Aber Achtung: Wenn Verletzlichkeit zur Falle wird

Nicht jede Form von Verletzlichkeit ist gesund. Hier wird es heikel. Ich habe Klientinnen erlebt, die Verletzlichkeit als Ausrede genutzt haben: „Ich bin halt so.“ Oder Emotionen vorgeschoben haben, um schlechte Performance zu rechtfertigen. Das ist keine Verletzlichkeit – das ist Manipulation.

Ich habe auch Frauen gesehen, die auf Social Media jeden Schmerz, jede Träne, jeden Zusammenbruch geteilt haben – und sich dann wunderten, warum sie nicht ernst genommen wurden.

Die drei grössten Fallen

1. Verletzlichkeit als Ausrede für schlechte Performance

„Ich hatte einen schweren Tag, ich konnte nicht liefern.“ Nein. Das ist keine Verletzlichkeit. Verantwortung bleibt. Ehrlichkeit entbindet nicht von Leistung.

2. Zu viel teilen auf Social Media

Verletzlichkeit ist kein Content-Plan. Storytelling ja – aber strategisch. Poste als Unternehmerin, nicht impulsiv. Tiefe Einblicke brauchen Kontext und Timing.

3. Verletzlichkeit ohne Selbstarbeit

Wenn du im Sturm zusammenbrichst,

liegt das Problem nicht an der Verletzlichkeit, sondern daran, dass du innerlich nicht vorbereitet bist. Echte Leaderinnen zeigen sich, wenn es schwierig wird.

Was du als Leaderin konkret tun kannst

Verletzlichkeit ist keine Theorie, sondern Praxis.

1. Kommuniziere ehrlich

Sag, was du denkst und fühlst – klar, nicht überbordend. Balance ist entscheidend.

„Ich weiss nicht, wie wir das schaffen, aber ich weiss, dass wir es gemeinsam schaffen.“ Das ist Leadership.

2. Leg deine Karten offen

Ich habe in meinem ersten Buch meine grössten Schwächen öffentlich gemacht. Seitdem muss ich nichts mehr verstecken. Das schafft Freiheit. Gerade, wenn du sichtbar bist.

3. Arbeite an dir selbst

Nicht Perfektion macht dich stark, sondern innere Stabilität. Im Sturm zeigt sich, wer du bist.

Die Welt braucht keine perfekten Leaderinnen – sie braucht echte

Chris hat mir gezeigt: Verletzlichkeit ist der Mut zu sagen: „Ich weiss nicht alles, aber ich bin bereit zu lernen.“ Du darfst zweifeln. Du darfst Hilfe annehmen. Aber du darfst Verletzlichkeit nicht als Ausrede, Freipass oder Waffe benutzen.

Verletzlichkeit ist ein Wegweiser – kein Ruhekissen

Wenn du ihr folgst, wirst du nicht nur eine bessere Leaderin, sondern ein freierer Mensch.

Jetzt bist du dran

Wo fällt es dir schwer, dich verletzlich zu zeigen? Wo hast du Angst, angreifbar zu sein? Schreib mir!

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



DU BIST, WAS DU LIEST

Unsere Buch-Highlights aus der Sisterhood und darüber hinaus

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

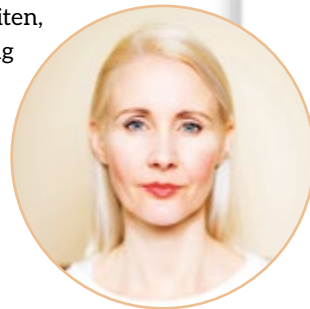
PRÄSENTIERT VON
orell.
mein Buch **füssli**

HANDBUCH DES TRAUERNS



Zita Langenstein kennen Ladies Drive-Insider als „Zita the Butler“. Ihre bekannteste Klientin war Queen Elizabeth II., wobei Zita Langenstein ihre Dienste auch Menschen angedeihen lässt, von denen sie – so diskret, wie sie ist – öffentlich nicht einmal einen Hauch von Andeutung macht. Einen Trauerknigge zu schreiben, liegt nahe: Kaum jemand weiss, was man im richtigen Moment sagen oder tun soll, wenn ein geliebter Mensch gestorben ist. Und weshalb in solchen Situationen nicht hilfreiche Hinweise von jemandem annehmen, der sich mit Haltung, Etikette und Contenance so gut auskennt wie ein Butler oder eine Butlerin.

Der Tod der Queen war nicht der Anlass für Zita Langenstein, dieses Buch zu schreiben, dennoch ist ihr ein Kapitel darin gewidmet. Zita verlor 2021 ihren Mann und liess sich in dieser schweren Zeit von Anja Niederhauser begleiten, die in Zürich trauerinstitut.ch führt. Aus dieser persönlichen Erfahrung heraus fanden sich beide Frauen in der Idee, dieses Buch gemeinsam zu verfassen. Ein Geschenk an sich selbst – und an andere. Denn man wird es (leider) immer wieder brauchen können.



Zita Langenstein und Anja Niederhauser
Weber Verlag, 2023

< Direkt bestellen bei Orell Füssli



WIE GEFÜHLE ENTSTEHEN

EINE NEUE SICHT AUF UNSERE EMOTIONEN

Ein Wälzer, den ich für mich entdeckt habe. Die Psychologin und Neurowissenschaftlerin möchte uns mit diesem Buch wachrütteln – und ruft uns zu, dass unser Blick auf die Emotionen, die wir empfinden, veraltet und potenziell gefährlich ist. Heute wissen wir, dass Emotionen uns nicht einfach „passieren“, sondern dass wir sie aktiv verlernen und andere neu erlernen können. Wir erschaffen die Welt, in der wir fühlen – und zwar deutlich aktiver, als wir gemeinhin annehmen. Ein augenöffnendes Werk, das uns bewusst macht, wie sehr wir unser emotionales Erleben selbst prägen können.



Lisa Feldman Barrett
Rowohlt Polaris, 2023

< Direkt bestellen bei Orell Füssli



GEWALTFREIE KOMMUNIKATION

EINE SPRACHE DES LEBENS

Aus aktuellem Anlass habe ich wieder einmal das Grundlagenwerk von Marshall B. Rosenberg gelesen – und war verblüfft, wie gleichzeitig einfach und schwierig es ist, so zu kommunizieren, dass eine friedliche und für alle Seiten zufriedenstellende Lösung entsteht.

Das Prinzip ist klar: Ich beobachte meine Gefühle, bringe meine Bedürfnisse zum Ausdruck und artikuliere eine Bitte in Form einer einfachen und realistischen Handlung. So weit, so gut. Doch beim Lesen wurde mir auch bewusst, wie sehr mir oft die Worte fehlen, um meine Gefühle überhaupt benennen zu können – und wie wenig ich meine eigenen Bedürfnisse kenne. Wie soll daraus bitte schön ein „Call to Action“ entstehen? Streit, Konflikt und Dauer-schmollen sind da bereits vorprogrammiert.

Die gute Nachricht: Gefühle sind universell, ebenso Bedürfnisse. Beide werden im Buch auf nicht einmal je zwei Seiten übersichtlich aufgeführt. Sie zu benennen und in klarer, positiver und konkreter Handlungssprache zu formulieren, bringt zutage, was wir wirklich wollen – und hilft, den Frieden aufrechtzuerhalten. Wenn das keine guten Gründe sind, diesen Bestseller noch einmal zur Hand zu nehmen?



Marshall B. Rosenberg
Junfermann, 2016

< Direkt bestellen bei Orell Füssli

DIE UNWAHRSCHEINLICHE SÜSSE DER ERDBEEREN

Ein Buch, in das man sich verlieren kann – in dem man lernen und staunen darf. Über Dinge, die wir auf unseren Tellern wiederfinden, und über Geschichten, die uns wohl kaum jemand zuvor so wundervoll erzählt hat wie Bill François. Er hatte mich bereits mit „Die Eloquenz der Sardine“ in seinen Bann gezogen. Beide Bücher sind für mich unbedingte Must-reads.

Weil sie uns wieder mit allem verbinden, was uns umgibt: mit unserem Essen, mit der Natur und mit allem und allen, die darin leben – uns eingeschlossen.



Bill François
C. H. Beck, 2025

< Direkt bestellen bei Orell Füssli



„FÜR ALLE FEMINISTINNEN, JEDE EINZELNE UND JEDEN EINZELNEN VON IHNEN“



Das ist die Widmung, die Anna Ardin selbst in ihr Buch geschrieben hat. Es ist schwere, mühsame Kost, was man hier tagebuchartig über einen Zeitraum von gut neun Jahren liest. Anna Ardin ist eine von zwei Frauen, die den WikiLeaks-Gründer Julian Assange 2010 wegen sexuellen Missbrauchs anzeigen. Sie berichtet detailliert und sehr nüchtern über die Vorfälle. Was das Buch jedoch besonders lesenswert macht, ist die Beschreibung der Hetzjagd, die auf die beiden Frauen – und vor allem auf Anna Ardin – losgetreten wird, sowohl in den sozialen Medien als auch in den Printmedien. Erschütternd ist, wie viele Vorverurteilungen vorgenommen werden, und erstaunlich, wie sie immer wieder ihre Resilienz findet.

Anna Ardin mahnt dabei auch, nicht in jedem Fall reflexartig die Täter an den Pranger zu stellen. Ihre Aufzeichnungen reichen bis in die Zeit, als der Epstein-Skandal Fahrt aufnimmt, und so beschäftigt sie sich auch mit dem grundsätzlichen Problem des Machtmissbrauchs durch berühmte und einflussreiche Personen.

Es ist ein Lehrstück darüber, wie man auf gar keinen Fall als Aussenstehende Opfer wie auch Täter vorverurteilen darf, ohne die genaue Faktenlage zu kennen.



Anna Ardin
Salis Verlag, 2024

< Direkt bestellen bei Orell Füssli

TAIYŌ NO KI

Japans Wort für sonnige Lebensenergie



Was passiert, wenn japanische Ingenieurskunst auf das exklusive Lebensgefühl Andalusiens trifft? Ich bin der Einladung von Toyota gefolgt und nach Málaga gereist, um das umfassende Update des vollelektrischen bZ4X dort zu testen, wo Fahrfreude keine Grenzen kennt: in den wilden Hügeln Südspaniens.

TEXT: MOIRA EGGER
FOTOS: TOYOTA & MOIRA EGGER

VON DER LIMMAT AN DIE COSTA DEL SOL

Meine Reise beginnt mit jenem wohligen Gefühl, das nur das Reisen in den Süden auslöst. Man verlässt das winterliche Zürich, landet an der Costa del Sol und spürt sofort: Hier möchte ich ein Weilchen bleiben. Die Luft ist weich, die Sonnenstrahlen im Gesicht wirken wie ein wohltuendes Geschenk nach der grauen Zeit in der Schweiz. Ein Shuttle bringt uns in die rund eine Stunde entfernte Ortschaft Sotogrande.

Wobei Sotogrande keine klassische Ortschaft ist, sondern vielmehr eine exklusive Welt für sich. Ein 1962 von einem US-Unternehmer am Reissbrett entworfenes Areal, das bis heute den diskreten Luxus der Beverly Hills versprüht, gepaart mit europäischer Lässigkeit. Zwischen prachtvollen Villen, weitläufigen Golfplätzen und dem Jachthafen sucht man das Bild eines typisch spanischen Dorfes mit Plaza Mayor und Kirche vergebens. Sotogrande wurde als grünes Refugium geplant – amerikanisch in der Struktur, doch zutiefst europäisch im Lebensstil.

Unsere Unterkunft, das SO/Sotogrande, ist eine Widmung an dieses Lebensgefühl. Ein stilvolles Hotel im mediterranen Design, das wie ein Dorf innerhalb dieser Luxuswelt wirkt und für Golf-Liebhaberinnen wie Ästheten gleichermaßen ein Traum ist.

In dieser Kulisse präsentierten uns der Chefdesigner und der stellvertretende Cheffingenieur, die eigens aus Japan angereist waren, den optimierten Toyota bZ4X.

KAIZEN – KONTINUIERLICHER FORTSCHRITT

In der Welt von Toyota ist Stillstand ein Fremdwort. Man lebt das Prinzip „Kaizen“ – den stetigen Drang nach Verbesserung. Als der ursprüngliche bZ4X im Sommer 2022 auf den Markt kam, sah er sich in Fachmedien mit Kritik konfrontiert: Ladeleistung, Reichweitenstabilität bei Kälte und Fahrkomfort entsprachen noch nicht ganz dem hohen Standard, den man von der Marke gewohnt war. Doch Toyota hat zugehört und konsequent nachgebessert. Das Ergebnis ist ein Fahrzeug, das nun gereift und souverän dasteht.

Der Name „bZ“ steht dabei für Beyond Zero – ein Versprechen für eine Mobilität, die über den reinen Emissionsverzicht hinausgeht. Die „4“ ordnet das Modell grössenmässig auf RAV4-Niveau ein, während das „X“ den progressiven Crossover-Charakter markiert.

Am nächsten Morgen folgte der Teil der Reise, auf den ich mich besonders gefreut hatte: die Testfahrten. In den Hügeln Andalusiens durfte ich erleben, was der bZ4X wirklich kann. Auf



In der Schweiz startet der neue Toyota bZ4X preislich bei CHF 37'900.00. Mehr Informationen findet ihr unter www.toyota.ch

steinigen Pfaden, durch matschige Anstiege und über schmale Serpentinaugenwege zeigte das SUV eine beeindruckende Souveränität. Besonders faszinierend ist das Gefühl von Sicherheit im Cockpit. Der Allradantrieb verteilt das Drehmoment in Millisekunden genau dorthin, wo der Grip am besten ist. Mit einer hohen Bodenfreiheit und dem robusten Layout gibt einem das Fahrzeug jenes Vertrauen, das man abseits der Strasse braucht – es macht schlichtweg Spass, das Gelände Südspaniens so kontrolliert zu erobern.

EIN REIFERER BEGLEITER

Die vollständig neu entwickelte Hochleistungsbatterie ist das Herzstück des Updates. Je nach gewählter Variante ermöglicht sie nun eine Reichweite von bis zu 569 Kilometern (WLTP). Besonders beeindruckend ist das Qualitätsversprechen der Japaner: Die Batterie soll auch nach einer Million gefahrenen Kilometern noch mindestens 70 Prozent ihrer Kapazität behalten – ein echtes Statement in Sachen Nachhaltigkeit und Langlebigkeit.

Auch beim Laden hat der bZ4X einen deutlichen Sprung gemacht. Dank einer verbesserten Batterievorconditionierung lädt das SUV nun konstanter und schneller. Der Sprung von 10 auf 80 Prozent Ladestand gelingt in rund 28 Minuten.

In Sachen Performance hat man nun die Qual der Wahl: von der soliden Basisversion mit 167 PS über eine neue, stärkere Frontantrieb-Variante mit 224 PS bis hin zum kraftvollen Allrad-Topmodell, das mit 343 PS Systemleistung für reichlich Dynamik sorgt. Überarbeitete Dämpfer und eine verbesserte Akustikverglasung tragen zudem dazu bei, dass die Fahrt so leise und harmonisch verläuft, wie man es sich von einem modernen Elektroauto wünscht.

Optisch wirkt der bZ4X durch die verfeinerte „Hammerhead“-Front und die schlankeren LED-Signaturen noch schärfer und moderner. Im Innenraum dominiert ein neuer 14-Zoll-Touchscreen, der das horizontale Cockpit optisch aufwertet. Wäh-

rend die Materialien hochwertig wirken, bleibt das Design von Lenkrad und Dashboard typisch detailverliebt – für Liebhaberinnen des Minimalismus fast ein wenig zu viel. Technisch jedoch ist mit OTA-Updates und modernster Safety-Sense-Integration alles auf dem neuesten Stand.

EINE REISE MIT NACHHALL

Der Toyota bZ4X zeigt sich im neuen Licht. Er kombiniert echte Offroad-Fähigkeiten mit moderner Elektroeffizienz und einer Souveränität, die überzeugt. Für mich persönlich war diese erste Pressereise eine bereichernde Erfahrung – nicht nur wegen der spannenden Technik, sondern auch wegen der Inspiration, die dieser Ort ausstrahlt.

Ein letzter Tipp: Falls ihr eine Auszeit plant, ist Sotogrande definitiv einen Besuch wert. Es ist der perfekte Ort, um das süsse Leben unter der spanischen Sonne zu geniessen und neue Energie zu tanken (www.so-hotels.com).



ON THE ROAD TO INDEPENDENCE

AUTHOR: LISA VAN LEER | PHOTOS: RENAULT SUISSE & LISA VAN LEER

Having my independence has always been an important value to me, and one of the reasons why I love being a freelancer. Going where you want and when you want is a feeling of liberation. Yet not driving myself was always a stark contrast to that value. One of my biggest personal wins since moving to Switzerland has been finally getting back behind the wheel.

I was one of those students who got their licence at 18, but then, quite frankly, moved to big cities and studied abroad, never really needing a car until I relocated and realised how much my dependence on public transport and others limited my day-to-day life.

My life in Amsterdam was different. There, everything happens by bike. Doing groceries, going to work, and even going on dates – the bicycle dictates the itinerary of daily life. On the Dutch canals, the bike is king, and cars know

their place. It was only after moving to Lugano that I became aware of how restricted my mobility felt without a car. I brought my e-bike along, but that quickly proved less practical here than it had been before. And judging by the unamused looks from people strolling along the lungolago as I rushed past at 25 km/h, it wasn't helping me make new friends either.

Long story short, I had to face my hesitation and rebuild my confidence behind the wheel. When I was asked to test-drive the new Renault Clio in Portugal, I immediately said yes, recognising it as exactly the kind of opportunity I needed.

With a healthy dose of nerves, I arrived in Cascais, but the beauty of the landscape immediately put me at ease. Soft December light glowed over the coastal roads, with waves breaking steadily against the cliffs. The air was crisp, the

dunes pale and quiet. The new Clio was there, patiently waiting for me, finished in a deep red that stood out against the concrete Portuguese roads. Without overthinking it, I got in and pulled away.

The car accelerated smoothly and almost silently, hovering over the road. Outside, the ocean was loud and restless. Inside, everything felt calm and controlled. My first impression was simple: the Clio felt steady, strong and reassuring.

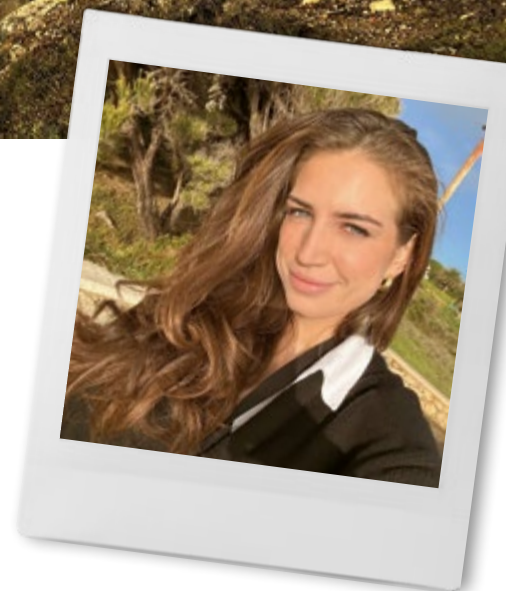
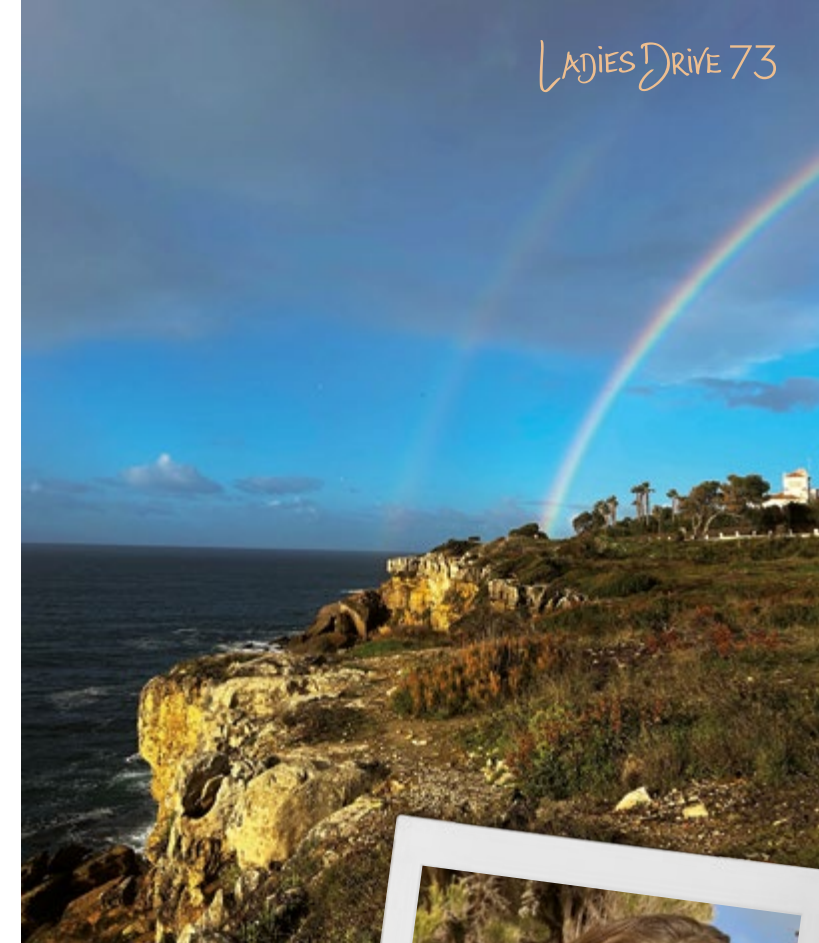
Visually, the car had a bolder presence than its predecessors, with a wider front and sharper lines. Inside, it felt like a strong car and surprisingly spacious for a compact model. In Sport mode, the Clio became more responsive, reacting quickly to small movements of the steering wheel. Despite this, it never felt heavy or demanding. Even on unfamiliar coastal roads and at higher speeds, I felt comfortable behind the wheel and curious to keep driving.

SWITZERLAND

While the test drive itself took place in Portugal, it was hard not to think about how naturally this car would fit into my life in Switzerland.

Before getting back behind the wheel, I managed most of my daily life by public transport, from client meetings in one city to business events in another, often ending with a dinner with friends on the other side of the lake. Thanks to Swiss precision when it comes to trains running on time, it was always workable. Still, it required planning. I'm currently driving my partner's SUV around the lake. Small lakeside roads with double-sided traffic can feel tricky at times, particularly when navigating tight parking spots and narrow passages. The Clio feels designed for exactly these kinds of situations. It can navigate Zurich's busy city centre with ease, manoeuvre the hillside landscapes of Lugano, and cross cantons on the motorway for work without adding stress.

Since moving to Switzerland, driving has become closely tied to my sense of freedom and flexibility as a freelancer. A car doesn't need to impress to add value; it needs to fit naturally into daily life. Based on my experience behind the wheel, the new Clio makes life easier, not more complicated. And for someone who once relied entirely on a bicycle to get through both Amsterdam and life in general, that shift feels like a meaningful step forward.



The newly relaunched Renault Clio (end of 2025) is simply a beautiful car. Cleaner lines, a more confident stance and a calmer, more refined interior give it a grown-up elegance. Nothing flashy, just design that feels right. In Switzerland, prices start at around CHF 20'000 – a fair entry for style you won't tire of.

www.renault.ch



BEATRICE ROSSI

Kleinigkeiten kann man die Preziosen nicht nennen, die Beatrice Rossi in ihrem Atelier und Shop in Zürichs edler Storchengasse entwirft und ausstellt. Die Schmuckdesignerin hebt sich wohltuend von anderen ihres Genres ab, weil sie ihre Werke grosszügig anlegt, ohne zu klotzen. Kundinnen und Kunden aus aller Welt schätzen die Dimensionen der Farbedelsteine und Diamanten in klaren Fassungen – denn: Ein einziges Stück genügt, um Stil und Klasse zu zeigen.

Beatrice Rossi selbst ist sehr zurückhaltend, macht kein „Gewese“ um ihre Person und lässt lieber ihre Arbeiten sprechen. Ihre Inspiration beginnt, wenn sie einen Stein sieht – roh, ungefasst. Mit einer intrinsischen Liebe zur Natur entstehen in ihrer Hand Preziosen mit einzigartigem Charakter. Sie tut dies seit über 40 Jahren – eine lebenslange Leidenschaft.

Der Platinring, den hier Fiona Hefti, Model und Ex-Miss Schweiz, trägt, ist mit je einem grossen weissen und einem braunen Diamanten sowie einem kleineren Diamanten besetzt. Das dazugehörige Armband umfasst insgesamt über 42 Karat Diamanten, alle im Cabochon-Schliff.

Ring: CHF 35'000.00

Armband: CHF 108'000.00

beatricerossi.com

PATEK PHILIPPE

Vor sechs Jahren erzielte eine Patek Philippe mit CHF 31 Millionen den höchsten Preis, der je an einer Auktion für eine Uhr bezahlt wurde. Es handelte sich um eine Grandmaster Chime, damals ein neues Modell (Modelljahr 2019) und ein Unikat. Ob die Gondolo Serata „Zebra“ jemals eine ähnliche Summe erreichen würde, ist reine Spekulation. Sicher ist jedoch: Mit einer Patek Philippe erwirbt man stets ein Meisterstück höchster Schmuckhandwerkskunst. Die Modellreihe Gondolo Serata kam 2006 erstmals auf den Markt und überraschte mit ihrer kurvigen Form, wie man sie aus der Epoche des Art déco kennt. Seither sind mehrere besondere Editionen erschienen; die „Zebra“ ist die aktuelle. Sie ist mit 95 Edelsteinen im Brillantschliff besetzt, verfügt über ein Roségoldgehäuse sowie ein Kalbslederarmband. Das Zebramotiv ist auf die Innenseite des Saphirglases aufgebracht, im Inneren tickt ein Quarzkaliber. CHF 36'300.00. patek.com



TIFFANY

Man möchte „Ja, ich will!“ rufen, wenn man einen derart faszinierenden Diamantring sieht. Ebenso schön ist die Idee, sich selbst mit einem solchen Stück zu belohnen. Der Ring stammt aus der Sixteen Stone-Reihe, die es bereits mit Farbsteinen und in verschiedenen Goldkombinationen gibt. Für diese Saison – ursprünglich zum Valentinstag, aber Diamanten gehen nun wirklich immer – hat die Maison eine Version aus einer Kaskade von Diamanten in Platin geschaffen.

Das Design stammt von Jean Michel Schlumberger († 1987), einem von nur vier Designern, die je für Tiffany entwerfen durften. Ein Stück Schmuckdesigngeschichte, brillant modern interpretiert – für die Ewigkeit. CHF 20'000.00. tiffany.com

MUST-HAVES FRÜHLING 2026

TEXT: DÖRTE WELTI | FOTOS: PRESSE

WATCHES & JEWELRY

OMEGA

Wenn diese Ausgabe von Ladies Drive auf dem Markt ist, werden die Olympischen Winterspiele 2026 in Mailand und Cortina bereits Geschichte sein. Bleiben werden Sieger und Verlierer, Emotionen, spektakuläre Bilder – und hoffentlich die Erinnerung an einen friedlichen Sportanlass. Ebenfalls geblieben ist die Tatsache, dass Omega bereits zum 32. Mal seit 1932 als offizieller Zeitnehmer der Olympischen Winterspiele im Einsatz war. Omega hat alle 116 Wettbewerbe in 16 Disziplinen zeitlich erfasst. Und natürlich gibt es auch eine besondere Uhr, die dieses Ereignis würdigt und ein Stück Winterolympiade an jedes Handgelenk bringt: eine Seamaster Diver 300M in Cloud White, der Trendfarbe des Jahres. In den Gehäuseboden aus Titan ist das Logo der Spiele eingraviert.

Die Uhr besteht aus Titan und Keramik, ist mit einem Kautschukarmband ausgestattet und als Chronometer zertifiziert. Sie verfügt über eine Gangreserve von 55 Stunden. CHF 8'900.00

omegawatches.com



IRALIS

Als Laie kann man laborgezüchtete Edelsteine von jenen aus Minen kaum unterscheiden. Es ist letztlich eine Grundhaltung, die darüber entscheidet, welche Art von Steinen man tragen möchte. Milena Dold, die ursprünglich aus dem Finanzsektor stammt, gründete das Zürcher Label auf der Suche nach einer neuen Bestimmung. Heute zeigt sie, dass es möglich ist, ethisch verantwortungsvollen Schmuck zu produzieren und sich damit bewusst gegen gängige Normen sowie komplexe Lieferketten zu stellen.

Darüber hinaus ist jedes Stück made to order: Es wird erst dann gefertigt, wenn es von einer Kundin oder einem Kunden bestellt wird. So möchte Milena verhindern, dass Material verarbeitet wird, das am Ende keine Abnehmer findet. Die Ohrhinge Portofino Drops stammen aus der mediterran inspirierten neuen Sommerkollektion und sind mit im Labor gezüchtetem Paraiba gefertigt – eine ordentliche Portion Sommerfeeling für unsere Ohren. CHF 4'000.00

iralis-jewelry.com



BLANCPAIN

Wir schreiben das Jahr des Feuerpferdes – ein Tier aus dem chinesischen Tierkreis, das für leidenschaftliche Energie und radikale Veränderungen steht (als ob wir das nicht längst gemerkt hätten!). Es soll zudem ein besonders kreatives Jahr werden, energetisch ohnehin. Blancpain huldigt diesem Symbol mit einer limitierten Kollektion von 50 Platinuhren.

Das galoppierende Feuer-Pferd ist unter der Zwölf positioniert und auf dem Gehäuseboden eingraviert. Was die Automatikuhr jedoch so besonders macht, sind ihre vielfältigen Komplikationen: Das Zifferblatt zeigt neben dem gregorianischen Kalender und der Mondphase auch den chinesischen Kalender – eine Kombination, die in der Uhrenwelt einzigartig ist und dieses Modell zu einem begehrten Sammlerstück macht. CHF 81'000.00

blancpain.com



BEAUTY

MUST-HAVES FRÜHLING 2026

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



WELEDA

Es ist beruhigend, dass einige Beautyfirmen trotz des Trends zu Influencerinnen immer noch auf gestandene Persönlichkeiten als Markenbotschafterinnen und -botschafter setzen. Weleda hat für ihre jüngst lancierte Premium-Gesichtspflege die Ärztin, Schauspielerin und Gründerin der MaLisa Stiftung Maria Furtwängler gewinnen können. Als Motivation, Markenbotschafterin für Weleda zu werden, gibt sie unter anderem an, dass Weleda im Rahmen der Herstellung ihrer Produkte natürliche Ressourcen respektiert. Maria Furtwängler steht für die Linie Cell Longevity, die mittels pflanzlichem NAD+ Booster den DNA-Reparaturprozess ankurbelt und damit die Zellerneuerung unterstützen soll. Sympathisch sind die Preise: Das Cell Longevity Super Anti-Aging Liquid Youth Double Serum, das Maria Furtwängler auf dem Foto in den Händen hält, kostet im 50-ml-Dispenser CHF 95.00. weleda.ch

SISLEY PARIS

Zugegeben: Man ist fast ein bisschen beeinflusst, wenn man ein angeblich revolutionäres neues Serum lange vor Markteintritt in einer atemberaubenden Kulisse präsentiert bekommt. Wir waren dafür in Paris, haben die Vice President Christine d'Ornano (siehe Interview Seite 50) getroffen und konnten so den gesamten Spirit erleben, den das Haus Sisley Paris ausstrahlt. Sie sind nach wie vor ein unabhängiges Familienunternehmen und haben sich neu der Erforschung der Zellalterung verschrieben. Dabei sind sie auf die Schwarze Rose gestossen, deren Blütenblätter ein Anthocyanin-Konzentrat enthalten. Was kann das? Den strahlenden Glow der Jugend schützen. Zudem weist es eine aussergewöhnlich starke antioxidative Wirkung auf. Zwei weitere Wirkstoffe – Blausäure-Extrakt und Vitamin B12 – machen den Longevity-Cocktail für die Haut komplett. Das neue Serum ergänzt die bestehende Rose Noire-Linie. 30 ml, CHF 236.00 sisley-paris.com



SWISSLINE

Custódio d'Avó, der enthusiastische Global Brand Director von Swissline (seine markenübergreifenden Storys sind auf Instagram @theagetraveller echte Showtime), konnte das neue Produkt der Cell Shock-Family vor der fix terminierten Lancierung kaum für sich behalten. Immer wieder betonte er, dass er das 360° Collagen Night Concentrate für einen Gamechanger in der Welt der Pflegekosmetik hält. Was diese Luxuslinie – also Swissline allgemein – immer wieder schafft: der Haut ein unglaublich reiches Gefühl zu geben. Die Texturen aller Produkte sind unvergleichlich. Ob es wirkt, muss jede und jeder selbst ausprobieren. Das Concentrate arbeitet mit dem derzeit stark diskutierten NAD+ Booster Rejuvenad™ und kombiniert den Wirkstoff mit Aminosäuren, marinem Kollagen (aus Fischhaut und -schuppen) sowie mit Ceramiden. CHF 299.00 swissline.ch

AESOP

Wir sprechen viel über Resilienz. Tatsächlich kann man auch der Haut eine Schutzschicht geben, damit äussere schädliche Einflüsse weniger Schaden anrichten. Aesop ist eine in Australien gegründete Marke – dort weiss man besonders gut mit Bedrohungen für die Haut umzugehen; man erinnere nur an das Ozonloch über dem fünften Kontinent (das sich zwar schliesst, trotzdem brennt die Sonne dort noch immer intensiv). Mit einer neuen Entwicklung will Aesop seinen Ruf als Hersteller von laborgefertigten und pflanzlichen Inhaltsstoffen für seine nach Apothekencharme aussehenden Produkte festigen: Resolute Facial Concentrate. Das Öl-Serum kommt mit rezeptartiger Anleitung und enthält Retinoide, die man nicht sofort täglich anwenden darf – die Haut muss sich daran erst gewöhnen. In der Folge soll eine Hauterneuerung einsetzen; zugleich soll das Facial Concentrate auch für empfindliche Haut geeignet sein. 25 ml, CHF 95.00; 60 ml, CHF 185.00 aesop.com



CLÉ DE PEAU BEAUTÉ

Die japanische Luxusmarke setzt auf Skin Intelligence – die Selbstheilungskräfte der Haut, denen man bekanntlich hie und da unterstützend unter die Arme greifen kann. Im Zentrum vieler Produkte steht die Madonnenlilie, eine wintergrüne Pflanze, die in der Volksheilkunde seit Jahrhunderten unter anderem bei Ekzemen oder Verbrennungen eingesetzt wurde. Hier geht es nicht einfach um Schönheit, sondern um eine gesunde Balance, aus der Schönheit entsteht. Das Brightening Serum folgt diesem Leitsatz: Es soll bei Pigmentflecken helfen und für mehr Spannkraft und Strahlkraft sorgen. Ich benutze das Serum seit einigen Wochen und finde: Es ist jeden Cent wert. 40 ml, CHF 349.00. Erhältlich über Globus und Marionnaud



RITUALS

Rituals ist eine unabhängige Marke, die 2000 von Raymond Cloosterman mit Sitz in Amsterdam gegründet wurde. Er kam von Unilever und hat sich vermutlich gedacht, dass er vieles anders (und besser?) machen kann. Kürzlich hat Rituals seine erste Mind Oasis in Zürich eröffnet. Wir waren noch nicht dort, aber man kann in der Mind Oasis so spannende Dinge wie eine Brain Massage erleben. Klingt ziemlich entspannend – zumal Rituals besonders für seine olfaktorischen Grundlagen bekannt ist. Verführerisch duftet zum Beispiel die schaumige Körpercreme der limitierten Serie Intuitia, die Sandelholz und Vanille enthält. Eincremen, einatmen, geniessen... 220 ml, CHF 25.90 rituals.com

SÜSKIND: KYODO

Wenn eine Zürcher Parfümerie einen der weltweit führenden Duftstoffchemiker trifft, entsteht offenbar etwas Magisches. Dieses Parfum hat mich umgehauen. KYODO enthält einen neuartigen Duftstoff, der aus nachhaltigem Zedernholzöl hergestellt wird und intensiver ist, als man Ambrnoten bisher kannte. In dieser speziellen Variante wirken sie wie ein Gourmet-Menü: ein Hauch Oud, der dezent im Hintergrund bleibt, Pfeffer, der sich mit einer weichen Süsse mischt und den Duft zugleich kräftig, aber nicht penetrant, würzig wie auch delikat süsslich werden lässt. Letzteres stammt von einer Nuss-Nougat-Note, die sich mit den würzigen Akkorden so faszinierend verbindet, dass ein Duft der Superlative entstanden ist. Eine Supernova für Superwomen! 50 ml, CHF 160.00 sueskind.ch



DYSON: AMINO

Dyson erweitert sein Expertenwissen erneut über Staubsauger und Hairstyling hinaus: Mit Dyson Amino™ bringt Dyson erstmals ein Pflegeprodukt für die Kopfhaut auf den Markt. Das Leave-in Scalp Bubble Treatment nutzt eine Mischung aus Gerste und elf Aminosäuren, um die Hautbarriere zu stärken und Feuchtigkeit zu spenden. Laut klinischen Tests reduziert die Formel Haarausfall um 63 % sowie fettige Kopfhaut um 62 % und ist für alle Haartypen geeignet. CHF 52.00 (75 ml) dyson.ch



DOUGLAS

„Ich kann dich gut riechen“ – das ist doch auch eine schöne Liebeserklärung, oder? Die Liebe hat sich Douglas (ja, genau, der Parfümeriegrosshändler hat auch eine eigene Marke) mit seinen neuen Duftkreationen der Linie Jardin Bohème auf die Flakons geschrieben. Mit Amour Infini duftet man nach saftigen Himbeeren, Safran, Jasmin und Karamell. Klingt nicht nur lecker, sondern ist es auch: ein intensiver Duft, mit dem man sparsam umgehen sollte – sonst wird er schnell aufdringlich. 50 ml, ab CHF 67.50 douglas.ch



SUMMER FRIDAYS

Bei meiner letzten Reise nach Asien durfte dieses Produkt im Handgepäck nicht fehlen. Sprays mit feinem Sprühnebel gibt es viele – aber nur wenige enthalten zugleich nachhaltige pflegende und beruhigende Ingredienzen wie Aloe vera, Olive, Kamelie oder Gurke. 50 ml, CHF 29.90 Erhältlich bei Sephora. sephora.ch

CLINIQUE

Natürlich wird's wieder Sommer. Aber auch im Winter, auf Schneepisten oder schon bei einem Spaziergang an der Sonne, macht ein UV-Schutz fürs Gesicht Sinn. Clinique ist bekannt für schlaue, praktische Lösungen und hat kürzlich eine Sonnencreme lanciert, die einen mattierenden Effekt hat, leicht einzieht und dafür geeignet ist, unter Make-up aufgetragen zu werden. Mit einem SPF 50 ist die Gesichtshaut 50-mal länger vor Hautschäden durch Sonnenbrand geschützt als ohne einen Sonnenschutz. 40 ml, CHF 43.00 ch.clinique.com

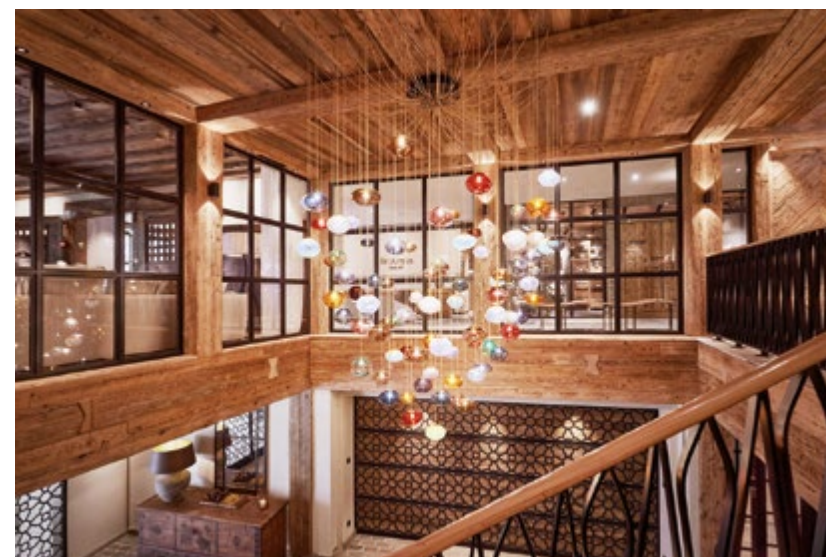


BELAROSA CHALET

HEUTE
IST NICHT
ALLE TAGETEXT: SANDRA-STELLA TRIEBL
FOTOS: BELAROSA & SEBASTIAN TRIEBL

„Das Nest in den Bergen“ heisst es über das BelArosa Chalet in Arosa verheissungsvoll. Nun stehen wir mit unserem Jeep vor einer grossen, unspektakulären Garagentür an einer steilen Strasse in Arosa. 365 Kurven liegen hinter uns. Aus der Gegensprechanlage ruft man uns entgegen: „Wir öffnen das Tor – einfach reinfahren!“ Doch als wir den ersten Blick ins Innere erhaschen, sehen wir keine grauen, leeren Betonwände und keine Tiefgarage, sondern einen brennenden Kamin, eine Holzterrasse, einen Leuchter, der über allem thront, mit verschiedenfarbigen Glaskugeln, der fröhlich von der Decke glitzert. Das Knistern und Knacken des brennenden Feuers ist zu hören. „Hier rein?“, fragen wir ungläubig nach. „Ja, ja, wir sind gleich da, einfach reinfahren!“

So fährt man also mit seinen PS direkt ins Herzstück des Nests, mitten rein. In über 20 Jahren Luxus-Travels haben wir das so noch nie erlebt. Nach einem warmherzigen Welcome und einem Tempo-Check-in geht es ohne weitere Umschweife in unser Infinity-Pool-Chalet, welches die nächsten Tage also unser Zuhause sein wird. Im BelArosa gibt es nicht nur ein schönes Nestchen – im von aussen unpräzisen Holzbau verstecken sich zehn verschiedene Wohn-Chalets. Die Masse unseres Chalets sprechen Bände: 170 Quadratmeter Wohnfläche. Drei



Schlafzimmer. Eine Sauna. Eine wunderschöne Designerküche mit Kochinsel. Ein Kamin. Oder: 17 Quadratmeter Infinity-Pool. Die Edelstahlbecken lassen sich übrigens auf Knopfdruck mit 36 Grad warmem Arosa Château du Pompe (aka Leitungswasser) in Windeseile befüllen. Das warm dampfende Wasser sprudelt in grossen Fontänen ins Becken, und wir geniessen den Ausblick auf den See in Arosa, während von oben dicke Schneeflocken auf die Wasseroberfläche schmelzen. Zwölf Jahre dauerte die Umsetzung dieses einmaligen Konzept-Hotels, das kein klassisches Haus sein möchte.

Eingerichtet sind die Chalets mit unfassbar vielen schönen Objekten und Dingen, die von der Besitzerfamilie über die Jahre gesammelt wurden. So zum Beispiel eine sitzende Holzfigur, die auf der Balustrade eines Schlafzimmers auf uns herabschaut und über uns zu wachen scheint.



Farblich ist alles in zeitlos dezente Erdfarben gehalten – und so wirkt das Chalet weder zu edel noch zu rustikal, mit viel Stil und einem guten Händchen für auserlesenes Design, ohne abgehoben zu wirken. Nichts ist überladen, und doch entdeckt man überall herzerwärmende Details, wie eine von Hand geschöpfte Seife aus der Nachbarschaft, die mit Heilkräutern der Region hergestellt ist. Es fühlt sich alles so derart stimmig an wie ein Dur-Akkord von Ed Sheeran, dass man sich von Herzen gern in seine neuen vier Wände einkuschelt und am liebsten gar nicht mehr rausgeht. Wieso auch? Übers hauseigene iPad bestellt man sein Frühstück, welches einem in Heinzelmännchen-Manier, egal zu welcher Tageszeit auch immer, aufgetischt wird. Wenn ein leises, kaum hörbares Glöckchen ertönt und sich die Chalet-Tür wieder schliesst, weiss man Bescheid: Es ist angerichtet. Und zwar mit ganz viel Liebe. Um Foodwaste zu vermeiden, sind alle Speisen klein gehalten – vom Mini-Zitronen-Gugelhupf bis zum gekochten Ei im herzig winzigen Le-Creuset-Töpfchen.

Wer das Frühstück, wie ich, mehr liebt als alles andere, wird sich hier wie ein Fisch im Wasser fühlen: Frühstück gibt es rund um die Uhr und ohne Ausnahmen. Ganz so, wie es einem gefällt.

Kulinarisch wird man hier ohnehin nach Strich und Faden verwöhnt – und das mit konsequent lokalen und saisonalen Produkten, die von Produzenten stammen, die man kennt und schätzt. So gibt es zum Beispiel Heusuppe, Urkartoffeln aus Filisur, Pizzochel, Bündner Röteli oder verführerisch duftendes, knuspriges und frisch gebackenes Brot mit Mehl aus der Region. Das – und ein Stück frische Butter mit ein wenig Salz, vielleicht ein Stückchen Rohmilchkäse – und schon bin ich ohnehin der glücklichste Mensch auf Erden.

Da man ja seine eigene Küche im Chalet hat, bietet die Gastgeberin In-Room-Dining oder Food Hamper an – bei Letzterem bekommt man einen Korb mit Zutaten und bereitet sich alles in Windeseile selbst zu. Kurz: Man kocht selber oder lässt kochen. Hier stellt sich der Küchenchef übrigens auch mal höchstpersönlich an den Herd bei euch, und so kommt alles ohne Umwege ultrafrisch auf den Tisch. Pampering de luxe!

Und sonst so? Arosa bietet als schneesicheres Bergdorf auf knapp 1.800 m ü. M., das aufgrund seiner Lage weitgehend windgeschützt ist, seit 1877 jede Menge Variationen für den Zeitvertreib. Entweder man kommt hierhin zum Skifahren (Arosa Lenzerheide) oder



Wandern, weil man das Humorfestival sehen mag – oder man kommt einfach zum Atmen her; schliesslich sind wir hier in einem Luftkurort. Wir haben uns auf das Atmen fokussiert. Und das Geniessen.

Und wer sich innerhalb des Chalets dann doch noch etwas bewegen möchte: Für den steht nach Bedarf ein Personal Trainer bereit. Yoga auf der eigenen Terrasse mit Blick in die atemberaubende Bergwelt und auf das Weisshorn – wer da nicht tief durchatmen kann, dem ist wohl kaum mehr zu helfen.

Das BelArosa ist wahrlich ein Unikat, eine Preziose in der Hotellerie, die man lange suchen kann und doch kaum mehr findet. Weil in so vielen Häusern Zeit- und Margendruck herrscht und im Zuge dessen die Hingebung zu den Gästen erodiert. Nicht so im BelArosa. In diesem Nestchen stehen Zeit und Welt still. Alles ist. Alles kann. Nichts muss. Wie grossartig ist das denn!

Sei es die Bergluft, die hingebungsvoll kreierten Menüs, die weiche Energie des Hauses – wir waren selten so glücklich in so kurzer Zeit. Viel dieser Weichheit könnte auch von der Gastgeberin des Hauses, Meike-Catherine Bambach, stammen, die schon so manches Luxus-hotel geführt hat. Ihre Augen scheinen überall zu sein, und die Chefin ist sich auch nie zu schade, selbst mal die Küchenschürze anzuziehen und das Frühstück in die Chalets zu bringen, weil jemand im Team krank ist. Im BelArosa wird man also in wohliger warme Watte gepackt, gepampert, maximal verwöhnt, wertgeschätzt, betüfelt und bekocht. What else? Also mir fällt nichts mehr ein. Entsprechend schwer wurde mir das Herz, als es wieder Zeit war, nach Hause zurückzufahren.

Wenn man diesen Ort verlässt und einen das Garagentor also wieder in die Welt da draussen ausspuckt, ist man sich gewahr, welch wohlbehütetes, sicheres und liebevoll gebautes Nest man da gerade genossen hat. Und so sagen wir uns zum Abschied mit den Worten von Paulchen Panther nur noch dies: Heute ist nicht alle Tage. Wir kommen wieder – keine Frage!

www.belarosa-chalet.ch



„Mich reizen Konzepte, die es so noch nicht gibt. Wir haben Arosa einen neuen Luxusraum gegeben, den die herkömmliche Hotellerie so nicht pflegt.“

Meike-Catherine Bambach

KOH SAMUI SIX SENSES

DER DUFT EINES KUSSES

TEXT: SANDRA-STELLA TRIEBL
FOTOS: SIX SENSES & SEBASTIAN TRIEBL



„Machst du das noch schnell, bevor du weg bist?“ – ein Satz, den ich gefühlt Dutzende Male gehört habe, bevor wir kurz vor Weihnachten den Absprung geschafft, die Koffer gepackt und den Weg zum Flughafen unter die Füße genommen haben. Wieder mal steht eine Reisereportage an. „Juhuuuu“, würden da die einen rufen. „Uff“, hörte ich meine innere, grimmige Stimme murmeln. Das normale Leiden, bevor und nachdem man weg ist aus dem Büro. Während sich der Nebel schwer und feucht auf die Appenzeller Landschaft legt, sehne ich mich nach sattem Grün, dem Duft eines Sommerregens nach einem Schauer und dem prickelnden Eiland-Feeling, das uns ein süßes Nichtstun verspricht.

Über die 18-Millionen-Metropole Bangkok ging es auf die beliebte Ferieninsel am Rande des Golfs von Thailand, dem Randmeer des Südchinesischen Meeres, inmitten des westlichen Pazifischen Ozeans: Koh Samui.

Schnell liessen wir das hektische, kunterbunte Treiben von Chaweng hinter uns. Jenseits von lauten Bars und schrillen Diskotheken gibt es auch ein stilles Koh Samui, was sich zuerst einmal wie ein innerer Widerspruch, ein Paradoxon, anhört. Denn die Insel ist bei feierwütigen Menschen durchaus beliebt. In wenigen Autominuten schlängeln wir uns jedoch bereits mit Tunnelblick vorbei an in der Sonne faulenzenden Strassenhunden, lassen das wuselig-laute Brummen der Vespas und die muffig brummenden Bässe hinter uns und erreichen schon bald eine grüne Oase, wo die Strassen von Palmen, Mamuang (Mangobäumen), Langsat- oder Durianbäumen gesäumt sind: das Six Senses in Bophut. „Wellbeing“ schiesst es mir durch den Kopf. Jup. Genau das haben wir vor. Uns einfach nur gut zu fühlen. Hauptsache: Ruhe.

Das stattliche Six Senses-Anwesen liegt nur 6 km vom Flughafen und 4 km vom Tempel Wat Phra Yai entfernt, der besser als



„Big Buddha“ bekannt ist. Wir sind umgeben von über 80.000 Quadratmetern wohl kultiviertem Dschungel, mit dem berühmten Six Senses Spa, eigenem Kräutergarten und einem kleinen Landwirtschaftsbetrieb mit Hühnern, Enten oder Ziegen, einem riesigen Infinity-Pool, mehreren Bars und Restaurants. Wie überall in den wunderschönen Six Senses dieser Welt ist der achtsame Umgang mit Mensch und Natur, ein nachhaltiges touristisches Konzept, ein Herzstück des Hauses.

Unsere Villa ist umschlungen von Farnen, Orchideen in fröhlich lachenden Farben, üppigen Lianen und tropischen Blütenpflanzen, deren Name mir unbekannt ist. Wir blicken vom Sonnendeck und Private Pool Richtung Osten, Sonnenaufgang, auf ein kleines Stückchen Beach, welches wir zwischen den Palmenblättern und Frangipani-Bäumen erspähen können. Strandmandel-Bäume, Küstenhibiskus und allerlei Palmengewächse, dazwischen ein Stück türkisblaues Meer, die Bran-

nung, der stahlblaue Himmel. Endlich sind wir angekommen in einer kleinen, auf Zeit geborgten, heilen Welt.

Beim Gang zum Frühstück am nächsten Morgen verfährt sich der Duft von Zitronengras in meiner Nase, der sich immer mehr mit Basilikum, Ingwer und Galgant sowie Kaffirlimetten, Kurkuma und einem Hauch Knoblauch mischt, die aus der Küche zu uns herüberwehen. Auf der heissen Herdplatte brutzelt ein Naan mit Honig, im Suppentopf blubbert eine Tom Kha Gai.

Wir wären nicht im Six Senses, wenn man hier nicht Wert auf lokale Traditionen und gesunde Kost legen würde – aber auch für jedes grosse und kleine Schleckermäulchen hat die süsse Küche schon etwas parat gemacht. Ich schnappe mir ein warmes Croissant und muss viel Energie aufwenden, um im Fokus zu bleiben und die Schoko-Brownies links liegen zu lassen.



Das Outdoor-Restaurant liegt an einem über und über mit blütenleeren Seerosen bedeckten Teich. Weisse Seggen wiegen sanft nickend im Wind. Der Duft von frisch gebrühtem Kaffee lässt mich munter werden, und mein Blick wandert in die Bucht mit einer unbewohnten, vorgelagerten Insel. Das Meer schlägt in gleichbleibendem Atem gegen die steile Küste, und wie das Pendel eines Hypnotiseurs wiegt uns der Ozean in Ferienlaune. Endlich angekommen. Endlich ausspannen, ausschlafen, keine To-dos, ganz viel Zeit zum Sein und nicht zum Tun. „Möchtet ihr einen Ausflug machen? Wir haben da was im Angebot ...“, säuselt uns die Butlerin vor dem Frühstückstisch entgegen, doch bevor sie den Satz zu Ende sprechen kann, winken wir vorerst ab. Am Private Pool der eigenen Villa lässt es sich hervorragend in den blauen Himmel starren, und während ich die Wolken betrachte, scheint die Welt wunderbar langsam geworden zu sein. Herrlich. Keine Termine, Meetings, Calls, E-Mails.

Am wunderschönen Infinity-Pool prangt ein Holzschild mit der Mahnung: „Chill in stillness by the pool“. So gern ich Action und

Abwechslung habe, so hingebungsvoll liebe ich es zu kontemplieren. Das Leben ist doch manchmal wie ein Tanz mit einem ganz eigenen Rhythmus, der manchmal schwer und gleichmässig wie ein routinierter Walzer, manchmal hibbelig wie ein quirliger Cha-Cha-Cha und dann wieder still wie die Pause zwischen zwei Tänzen ist. Es ist alles eine Frage der Balance. Und selbst in der Musik ist es so, dass die Pausen die Magie der Musik ausmachen – sonst wäre es einfach nur Lärm. Als fleissige Bienen und emsige Ameisen sind wir es gewohnt, im Alltag zu performen, zu liefern, zu funktionieren. Heute hänge ich mir ein Schild um den Hals, ähnlich dem Holzschild am Pool des Six Senses: Heute nicht in Betrieb. Sich zu bewegen, um etwas zu bewegen, macht im Job Freude. Aber Stille auszuhalten, um Dinge zuzulassen, scheint mir immer wieder eine Art Masterclass des Lebens zu sein. Das Loslassen üben kann ich besonders gut im Spa – bei einer Kopfmassage unter freiem Himmel oder wenn man von Kopf bis Fuss durchgeknetet wird. Das Six Senses Spa sucht seinesgleichen – architektonisch,

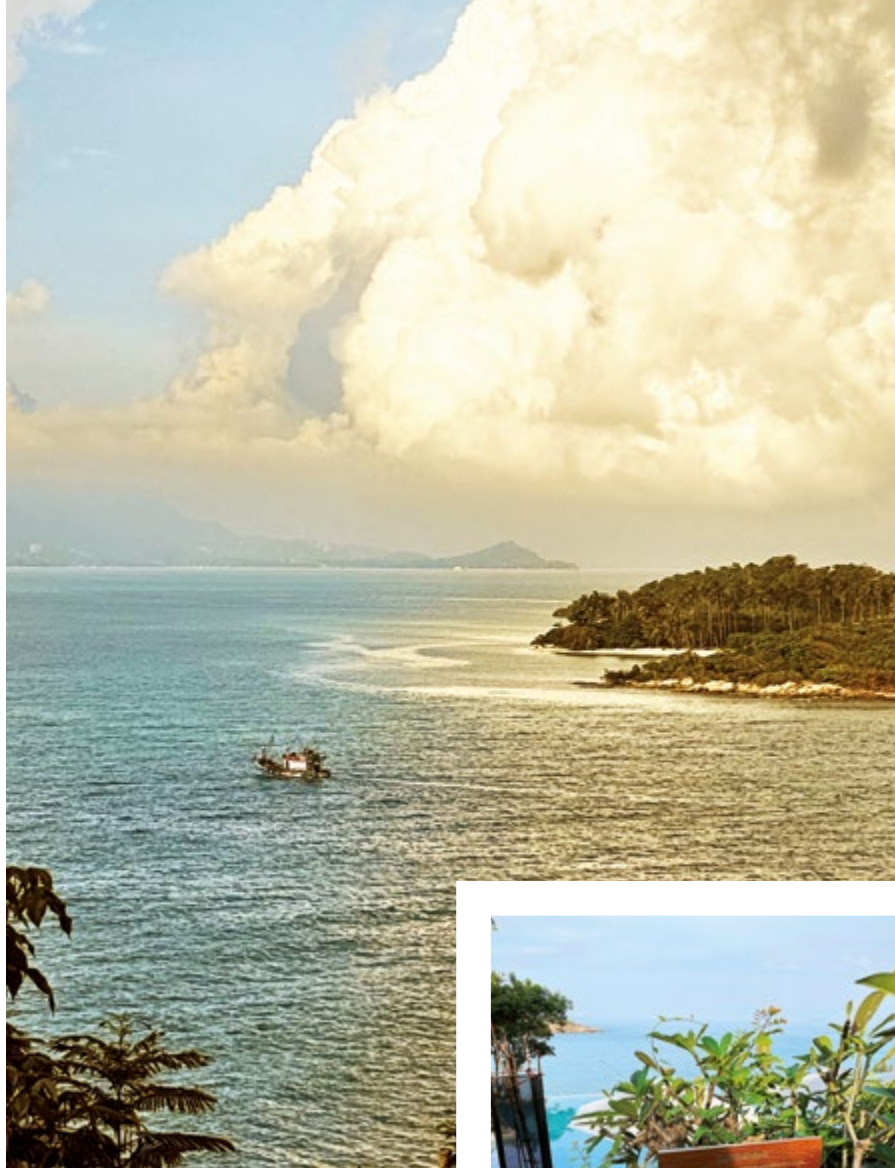
landschaftlich, aber auch was die Qualität der Behandlungen angeht. Besonders bei einem Spa-Date am späten Abend fühlt man sich ein bisschen wie Chihiro auf ihrer Reise ins Zauberland. Nur ohne böse Hexen.

So verbringen wir die Tage, indem uns die Sonne schon zum Sonnenaufgang um kurz nach 6 Uhr morgens an den kleinen Zehen kitzelt. Wir wackeln zum Frühstück, beobachten das bunte Treiben am Frühstücksbuffet und dackeln zurück an unseren Pool, bis uns der Hunger am späten Nachmittag, rechtzeitig zum Sonnenuntergang, wieder in eines der Restaurants drängt.

Und je mehr wir dieser Ferienroutine anheimfallen, desto mehr scheinen sich meine Sinne wieder entfalten zu können. Ich genieße den salzigen Wind, der über meine Haut streicht und mir die Locken ins Gesicht wirbelt. Ist es nicht eine verrückte Welt? Ich tue, was ich liebe, und liebe, was ich tue. Und doch braucht es in diesem wilden Tanz eben ab und zu mal eine Zäsur, ein Innehalten, ein Einatmen, um wieder ausatmen zu können. Um den Kuss des Liebsten wieder zu riechen. Um Düfte zu hören. Räume zu spüren. Und wenn ihr jetzt denkt: Was hat die denn da geraucht? Möchte ich euch einladen, genau das auch mal zu tun. Wenn man ein Duftstäbchen verbrennt, kann man die olfaktorische Entwicklung zuerst hören und dann erst riechen.



Genau das tun Pausen mit uns. Sie verdrahten unser Gehirn aufs Neue und sorgen dafür, dass wir das, was wir lieben, noch besser und noch länger tun können. Winston Churchill wird folgendes Zitat zugeschrieben: Man soll dem Leib etwas Gutes bieten, damit die Seele Lust hat, darin zu wohnen. Hmmmm. Genau. Das. Und mir fällt noch etwas Schönes ein, was ich auf Koh Samui gelesen habe: Mono no aware. Das „Pathos der Dinge“, wie es in Japan heisst, beschreibt das Ergreifen des Daseins, das Einfühlungsvermögen gegenüber allen Dingen des Lebens, die doch so vergänglich sind. Denn es ist nichts gekommen, um zu bleiben. Es ist dieses Gefühl der Bittersüsse, die aus dem Vergehen der Zeit und der Vergänglichkeit der Dinge geboren wird. Wir erkennen, dass Dinge verblühen und gehen. Es beschreibt aber auch ein Konzept der wertschätzenden Achtsamkeit, das uns ermutigen soll, die Vergänglichkeit zu umarmen, um die Schönheit und Freude im Hier und Jetzt zu finden.



IN A NUTSHELL

67 Villen und Suiten, die meisten mit Private Pool und jeder Menge Privatsphäre.

6 km vom Flughafen Koh Samui (ca. 10 Autominuten entfernt).

Six Senses Spa mit Blick aufs Meer.

Die „kleinste“ Villa hat **130 Quadratmeter** Fläche – die grösste stattliche **600 Quadratmeter**.

Alle Villen verfügen über einen **Butler** und ein eigenes **Sonnendeck**.

Offizielle Hotel-Kategorie: **5 Sterne**.

www.sixsenses.com

UPCOMING EVENTS FOR LADIES

www.ladiesdrive.world/agenda

10. März 2026 18.00–20.00 Hotel Sedartis, Thalwil	KMU SWISS 2026 StammTreff – „Was ist mein Unternehmen wert? Fakten, Treiber und steuerliche Fallstricke“ www.kmuswiss.ch	28. April 2026 18.30–19.30 Kybun AG, Roggwil	Swiss Marketing Besuch Kybun AG www.swissmarketing.ch
11. März 2026 17.05 Online	Verband deutscher Unternehmerinnen (VDU) MINT-Talk: KI kompakt für Unternehmerinnen – Tools, Beispiele, Checklisten. www.vdu.de	30. April 2026 18.00–20.30 Worklink AG, Bern	Swiss Leaders Ladies Power – „Work in progress – Deine Karriere, dein Design“. www.swissleaders.ch
12. März 2026 11.30–13.00 Konditorei Café Janz, Wetzikon	Verband Frauenunternehmen (VFU) VFU Business-Treff Region Ostschweiz www.frauenunternehmen.ch	6. Mai 2026 09.00–12.00 Zürich	Advance Women SHINE – FERTIG MIT CHLII! www.weadvance.ch
18. März 2026 10.00 Caffè libro, Liestal	NEFU Schweiz NEFU inspiriert www.nefu.ch	6. Mai 2026 12.00–12.30 Online	EWMD Self-Care Moment – Deine 30 Minuten Zeitinsel www.ewmd.org
18. März 2026 18.30–21.00 Freiruum, Zug	Swiss Marketing Sand im Getriebe – ein toxisches Umfeld ist kein Zufall. www.swissmarketing.ch	8. Mai 2026 08.30–09.30 Online	Female Business Seminars Koffein-Kick mit Karina – The Power of Communication www.femalebusinessseminars.ch
19. März 2026 13.00–20.00 Trafo, Baden	KMU Swiss 2026 KMU SWISS Symposium Baden „Industrielle Revolution 2026“ www.kmuswiss.ch	8. Mai 2026 12.00–20.15 CAMPUSSAAL Kultur + Kongress, Brugg-Windisch	SWONET Business & Network Day 2026 www.swonet.ch
19. März 2026 09.00–17.00 Zürich	Advance Women Challenging Conversations www.weadvance.ch	11. Mai 2026 17.30–18.30 Online	Womenbiz Online Happy Hour „Self Leadership“ www.womenbiz.ch
19.–20. März 2026 Smartvillage Bogenhausen München	Women Speaker Foundation Positive Leadership Forum 2026 www.women-speaker-foundation.de	15.–17. Mai 2026 Badhotel Überlingen am Bodensee	EWMD Bodenseegespräche 2026. www.ewmd.org
24. März 2026 16.00 Online	Verband deutscher Unternehmerinnen (VDU) Quick-Wins für den Unternehmerinnen-Alltag www.vdu.de	21.–23. Mai 2026 Vitznau am Vierwaldstättersee	Christina Weigl Training & Coaching GmbH Leadership für Frauen. Modul 1 – Berufung & Werte. www.christina-weigl.ch
25. März 2026 18.30–22.00 Riverside, Zwidlen-Glattfelden	Money Penny Society „Argentinischer Abend“ www.moneypennysociety.ch	27. Mai 2026 ab 17.30 blue Cinema Abaton, Zürich (Hardbrücke)	Ladies Drive Bargespräche – Vol. 79 Anmeldung: www.ladiesdrive.world/agenda
8. April 2026 19.00–20.30 Online	Verband Frauenunternehmen (VFU) VFU Mentoring Talk www.frauenunternehmen.ch	1. Juni 2026 12.30–13.30 Online	Swiss Leaders Richtig essen. Höher performen. – Ernährung als Schlüssel zum Erfolg. www.swissleaders.ch
9. April 2026 16.00–18.00 Freiburger Münster Freiburg im Breisgau	Women Speaker Foundation Walk & Talk Freiburg www.women-speaker-foundation.de	22. Juni 2026 14.30 Gosteli-Stiftung, Ittingen	NEFU NEFU und FOKA zu Besuch im Gosteli-Archiv! www.nefu.ch
10. April 2026 16.00–20.00 Arte Cucina, Bern	SWONET The Stage Circle Live – Genuss mit Annemarie Wildeisen. www.swonet.ch	29. Juni 2026 ab 17.30 blue Cinema Abaton, Zürich (Hardbrücke)	Ladies Drive Bargespräche – Vol. 80 Anmeldung: www.ladiesdrive.world/agenda
13.–14. April 2026 Victoria-Jungfrau Grand Hotel & Spa, Interlaken	League of Leading Ladies Conference The Chameleon Effect. Tickets ab CHF 750.00 www.leagueofleadingladies.com	30. Juli 2026 11.30–14.00 Hotel Sedartis, Thalwil	Womenbiz womenbiz Lunch Time ZH – „Prioritäten & Grenzen setzen“. www.womenbiz.ch
20. April 2026 14.30–17.00 Louis Widmer, Schlieren	Money Penny Society Louis Widmer – Schönheit mit Schweizer Geschichte. www.moneypennysociety.ch	16. September 2026 ab 17.30 blue Cinema Abaton, Zürich (Hardbrücke)	Ladies Drive Bargespräche – Vol. 81 Anmeldung: www.ladiesdrive.world/agenda
		21. Oktober 2026 ab 13.00 JED Events, Schlieren	Female Innovation Forum 2026 Anmeldung: www.ladiesdrive.world/agenda

LADIES DRIVE-EVENTS

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



LADIES DRIVE PODCAST

MIT SANDRA-STELLA TRIEBL

Unser Podcast mit über 30 Folgen,

jetzt auch auf

 Spotify und  YouTube



PRÄSENTIERT VON  SHOPPI TIVOLI



RENAULT SCENIC E-TECH ELECTRIC

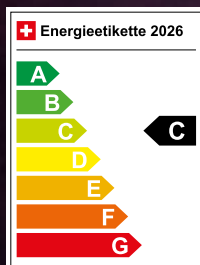
220 PS



business solutions

bis zu 625 km Reichweite¹
solarbay® Panoramaglasdach mit Verdunkelungsfunktion²
30 fortschrittliche Fahrerassistenzsysteme
90 % recycelbar³

¹gemäss WLTP ²als Option erhältlich ³mehrheitlich wiederverwertbares Produkt, Recyclingfähigkeitsrate von mehr als 89,72 Massenprozent gemäss der europäischen Richtlinie 2005/64/EG. Renault Scenic E-Tech electric evolution 220 PS long range, 0 g CO₂/km, 18,9 kWh/100 km, Energieeffizienz-Kategorie C.



de.business.renault.ch

