

FEATURING NATALY KOGAN & ANNA MAIER

Das Businessmagazin für LADIES mit DRIVE

LADIES DRIVE

Seit 2007

No 57

Emotionale Intelligenz & Verletzlichkeit

DIE GRENZEN DER LOGIK UND WESHALB ES
OHNE EMOTIONEN SCHLICHT NICHT MEHR GEHT



WE LOVE SLOW READING:
VIERTELJÄHRliche ERSCHEINungsweise
FÜR IHRE QUALITY-ME-TIME

FRÜHLINGSAUSGABE 2022, 15. JAHRGANG
SCHWEIZ, DEUTSCHLAND, ÖSTERREICH

#BusinessSisterhood



FRÜHLINGSAUSGABE 2022

Béatrice Schaeppi

CEO und Gesellschafterin von Schaeppi Grundstücke

Mein Vater hat mir geraten, nicht so viel zu lachen

Béatrice Schaeppi (43) ist seit 2016 CEO und Gesellschafterin der vierten Generation im renommierten Zürcher Familienunternehmen Schaeppi Grundstücke. Die promovierte Juristin hat zuvor in der Finanz- und Versicherungsbranche ihre Sporen abverdient. Wer mit Béatrice Schaeppi spricht, ist überwältigt von ihrer Offenheit, ihrem Charme und ihrem herzlichen Lachen! Und genau so führt sie ihr Unternehmen, mit viel Leidenschaft und Herz. Diese Authentizität öffnet ihr nicht nur im privaten Umfeld viele Türen, sondern auch in der immer härter umkämpften Immobilienbranche. Wir wollen mehr von dieser Passion erfahren.

INTERVIEW: CLAUDIA FREY-HEIM



FOTO: HANS USLER

Ladies Drive: Was bedeutet dir deine Arbeit?

Béatrice Schaeppi: Sehr viel, da ich Gesellschafterin und zugleich Inhaberin der Firma bin. Ich mache das sehr gern, habe sehr tolle Mitarbeitende, ein motiviertes Team. Ich bin daran, meine Firma neu aufzustellen, zu positionieren in einem Umfeld, welches im Moment nicht gerade einfach ist. Ich möchte zugleich auch das traditionelle Geschäft meiner Vorfahren weiterführen, damit es Bestand hat.

Du hast die Firma von deinem Vater 2016 übernommen. Welche Veränderungen hast du seither bereits anstossen können?

Als noch mein Vater CEO war, hat er schon mit der Digitalisierung begonnen, war aber fast noch zu früh dran. Heute kommt man nicht mehr darum herum, jedoch braucht alles viel länger als gedacht. Der Konkurrenzdruck ist enorm gross geworden, gleichzeitig sinken die Margen. Wir versuchen, uns mit unserer Qualität abzuheben. Wohin sich Wirtschaft und Markt bewegen werden, ist unsicher. Unser Kerngeschäft ist jedoch gleich geblieben und ist nach wie vor die Immobilienbewirtschaftung.

Welches war deine beste berufliche Entscheidung?

Mein Vater und ich haben damals gemeinsam entschieden, dass ich nicht sofort als CEO in die Firma einsteige, sondern zuerst auf Stufe Chefprokuristin arbeite. So habe ich mir den Respekt und die Akzeptanz der Mitarbeitenden erarbeitet. Ich habe ihnen, meinem Vater und mir bewiesen, dass ich das kann, es passt und ich nicht einfach das „Töchterchen“ bin, das an die Spitze gesetzt wurde.

Da durftest du wohl keine Fehler machen?

Im Gegenteil, ich habe viele Fehler gemacht (*lacht laut*). Ich bin sehr offen, ehrlich und gehe direkt auf die Menschen zu. Ich glaube, ich gebe anderen nie das Gefühl, dass ich etwas Besseres oder die Chefin bin, sondern versuche immer, allen auf Augenhöhe zu begegnen.

Gibt es eine Misserfolgsgeschichte, die du uns mitteilen kannst?

Ich habe diverse Führungsfehler gemacht, beispielsweise dass ich Mitarbeitende zu wenig informiert oder abgeholt habe. Ich habe vieles „on the job“ gelernt. So habe ich einmal nach einem Zwischenfall fälschlicherweise eine Mitarbeiterin direkt gerügt, ohne sie zuerst nach ihrer Version zu fragen. Man sollte immer zuerst beide Seiten anhören, bevor man urteilt.

Gibt es eine berufliche Entscheidung, die dich im Nachhinein geärgert hat?

Es ist nicht einfach, wenn Generationen aufeinandertreffen. Ich habe mich zu Beginn sicher etwas zu wenig durchgesetzt, weil ich unsicher war und auch viel Respekt vor dem Geleisteten hatte. Mein Vater hat sich erst letztes Jahr ganz aus dem Geschäft zurückgezogen. Am Anfang war er Präsident und hat alles bestimmen wollen und hat mir das auch immer wieder zu verstehen gegeben. Er hat mir nach alter Manier geraten, nicht zu offen, nicht zu nah zu den Mitarbeitenden zu sein und nicht so viel zu lachen (*lacht schallend*). Ich habe ihm dann erklärt, dass ich mich so gebe, wie ich bin – authentisch, da es sonst nicht echt wäre und nicht funktionieren würde. Er hat bald gemerkt, dass sich die Mitarbeitenden mir auf diese Weise mehr anvertrauten, mir näher waren und mehr Vertrauen hatten. Letztendlich hat er meinen Führungsstil akzeptiert. Dieser Prozess war für meinen Vater nicht immer einfach.

Wie grenzt du die Arbeit mit deinem Sein ab?

Ich treibe sehr viel Sport. Ganz wichtig ist für mich auch meine Familie. Ich habe achtjährige Zwillingmädchen. Die Kinderbetreuung teile ich wochenweise zu 50 Prozent mit meinem Ex-Mann, der nach wie vor ein sehr wichtiger Mensch in meinem Leben ist. Meine Kinder kennen es nicht anders. Ich bin in meiner Betreuungswoche am Dienstag- und

Mittwochnachmittag um 15 Uhr daheim, am Freitag den ganzen Tag, um sie auch näher und direkter zu erleben. Dennoch gibt es keine klaren Grenzen. Ich habe mein Mobiltelefon immer dabei. Meine Kinder sind daran gewöhnt, dass ich ab und zu telefonieren oder eine E-Mail schreiben muss. Doch grundsätzlich widme ich ihnen meine Mami-Zeit sehr intensiv. Die alternierende Woche habe ich dann wiederum vollends Zeit für den Job.

Was denkst du über die emotionale Intelligenz: Ist sie lernbar oder angeboren?

Ich glaube, sie ist angeboren. Das ist wie mit dem „Führen“ – man hat ein Flair dafür oder nicht. Dennoch gibt es Bereiche, die man sich aneignen kann.

Warum wird da deiner Meinung nach aktuell so viel Wert darauf gelegt?

Die Menschheit hat sich verändert. Man nimmt jeden als Individuum wahr. Das hat sich auch in der Führung verändert, man kann nicht mehr im Befehlston sagen: „Jetzt ränned mal alli det ufe.“ Vielmehr muss man jeden Einzelnen motivieren und die individuellen Stärken hervorheben. Ausserdem müssen die Leute einen Sinn in den Dingen sehen, die sie tun. Das ist auch wichtig, wenn man jemandem etwas Schlechtes mitteilen muss, wie beispielsweise bei einer Kündigung oder Umstrukturierung. Da bringt es nichts, um den heissen Brei herumzureden oder nicht ganz ehrlich zu sein, weil man die Mitarbeitenden schonen will. Die Leute merken das – mir ist das auch schon passiert. Ehrlichkeit muss immer an erster Stelle stehen. Ich bin bis jetzt immer gut gefahren damit.

Welche Art der Leaderin bist du oder willst du sein? Und wie hat sich dein Führungsstil verändert?

Ich führe ehrlich, offen, vertrauenswürdig und humorvoll. Ich habe im Verlauf der Jahre auch immer dazugelernt, unter anderem durch meine CFO, die mich immer knallhart spiegelt. Daran wachse ich. Ich habe gelernt, verbindender zu werden. Meine Entscheide stütze ich viel breiter ab. Alle Personen, die bei uns in Spitzenpositionen arbeiten, sind mir mit ihrem Fachwissen überlegen. Es wäre doch ein Fehler, wenn ich sie nicht in die Entscheide einbeziehen würde.

In dieser Ausgabe von Ladies Drive legen wir einen Fokus auf Verletzlichkeit von Führungspersonen und den Ruf, dass sie sich verletzlicher zeigen sollen. Wie stehst du dazu?

Ich selbst zeige ich mich auch verletzlich. Meistens bei privaten Themen, da kann ich auch Tränen vergiessen. Ich bin allgemein sehr gut lesbar. Mein Vater sagte immer, dass man die Antwort schon hätte, bevor jemand fertig gesprochen habe. Ich finde es ehrlich und authentisch. Es gibt nichts Schlimmeres, als wenn man den Leuten etwas vorspielt. Nahbar sein bedeutet gut einschätzbar, aber auch ehrlich zu sein.

Was heisst Corona für dich und dein Business?

Die Umstellung auf Homeoffice war neu für uns. Dann kamen der Zahlungsaufschub der Gewerbemieterschäften und die ganze Problematik mit den Geschäftsmietverträgen. Das war komplex und ein grosser Zusatzaufwand. Das Bedürfnis von Zusammenhalt und einer gewissen Nähe ist für unsere familiäre Firmenkultur elementar – aktuell aber eine grosse Herausforderung, dies so umsetzen zu können.

Wie wird sich die Welt 2022 wohl verändern?

Ich habe fest die Hoffnung, dass sich die Normalität, die wir einst hatten, bald wieder einstellen wird. Aber was ist heute schon „normal“ (*lacht*)?!