

«Ich muss nicht gefallen»

Seit über einem Jahr schnürt **SUSANNE RUOFF** das Erfolgspaket für die Post. Eine Herausforderung. Die Post-Chefin über Führungsstile, Innovation und Weinberge.

BERN, POST-HAUPTSITZ IN DER SCHÖNBURG / FREITAG, 18. 10. 2013 / 15.00–16.30 UHR

TEXT **MAREN MEYER**
FOTOS **KURT REICHENBACH**

Der Blick aus dem Fenster geht weit. Die Schönburg, der Hauptsitz der Post, thront über Bern. Susanne Ruoff, 55, betritt ihr geräumiges Büro. Die Einrichtung ist streng: schwarzer Schreibtisch, schwarze Stühle. Sie selbst sticht da hervor. «Ich dachte, ich ziehe heute etwas Farbenfrohes an.» Einige Minuten zuvor begrüsst sie noch mit Händedruck die Mitarbeiter im Logistikzentrum der Post, posierte für ein paar Gruppenfotos. Jetzt setzt sie sich auf einen Stuhl und schlägt die Beine übereinander.

Frau Ruoff, fühlen Sie sich eigentlich als Post-Chefin akzeptiert?

Das müssen sie meine Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter fragen. Aber ich spüre Akzeptanz, und ich fühle mich wohl. Es liegt an mir, wenn nötig, Dinge zu ändern oder Änderungen anzustossen.

Das kann auch Skepsis und Ängste bei den Mitarbeitenden auslösen. Aber es ist gut, wenn jemand von aussen dazukommt und einen anderen Blickwinkel mitbringt.

Was hat sich mit Ihnen als Chefin bei der Post geändert?

Jeder Chef hat seinen eigenen Führungsstil. An den müssen sich die Mitarbeitenden anpassen. Ich beschreibe es gerne so: animieren, moderieren und delegieren. Wenn man heute etwas Neues machen will, muss man wechselnde Stile haben. Manchmal muss ich die Leute animieren, ein wenig provozieren und auch Altbewährtes hinterfragen. So kann Neues entstehen.

Haben Sie Vorbilder, an denen Sie sich in Ihrem Führungsstil orientieren?

Ich habe kein Vorbild, sondern orientiere mich an den Herausforderungen, die jeweils einen anderen Führungsstil erfordern. Ich schwärme nicht, wie das vielleicht ein Kind macht, für irgendein Idol – das habe ich auch früher nie gemacht. Aber ich habe viele Sparring-

partner, mit denen ich mich immer wieder austausche.

Sie sind die erste Chefin der Schweizerischen Post – haben Sie das Gefühl, Sie müssen sich als Frau mehr beweisen?

Wenn jemand eine neue Position bekleidet – egal, ob Mann oder Frau –, schauen alle mit Argusaugen, und jeder kleine Schritt wird kommentiert. Das stimmt. Aber ich bin es seit über 25 Jahren gewohnt, in Männerwelten zu arbeiten. Ich bin nicht da, um jedermann zu gefallen, ich bin da, um die Post auf Erfolgskurs zu halten.

Was tut die Post für Frauen, die im Konzern Karriere machen wollen?

Frauen können natürlich nicht einfach eine höhere Position bekleiden, nur weil sie Frauen sind. Man muss für die Aufgabe qualifiziert sein. Aber wir bieten zum Beispiel Teilzeitarbeit oder Job-sharing an – wir haben viele Modelle. Die Herausforderung ist, dass Frauen wie Männer diese Angebote nutzen.

Eine Frauenquote wäre keine Lösung?

Ich bin gegen die Frauenquote. Hier ►

**LENKT DEN
GELBEN RIESEN**
Post-Chefin Susanne
Ruoff soll die Post
ins digitale Zeitalter
schicken. Wenn nötig,
muss sie auch mal das
Steuer rumreissen.

„Es ist gut, wenn jemand von aussen dazukommt und einen anderen Blickwinkel mitbringt“

SUSANNE RUOFF

► sind wir als Unternehmen und als Gesellschaft gefordert. Frauen müssen mehr wagen und Spitzenpositionen annehmen, das Risiko eingehen weiterzugehen. Die Hälfte der Hochschulabgänger sind Frauen, aber wo sind die in der Wirtschaft? Frauen sind sehr gut ausgebildet. Manchen fehlt einfach der Mut. Ein Unternehmen wie die Post muss konkrete Massnahmen umsetzen, damit auch Frauen den Mut zur Karriere haben.

Sie haben ein grosses Arbeitspensum – wie teilen Sie sich die Zeit für die Familie ein?

Ich habe mit meinem Mann immer Lebensabschnitte geplant. Für kleine Kinder müssen Eltern physisch mehr da sein. Wenn sie grösser werden, ist das anders. Unsere zwei Kinder studieren, und jetzt treffen

wir uns oft am Wochenende. Man hat einen anderen Lebensstil und muss sich anders organisieren. Wir sehen uns



KEINE TOP-DOWN-CHEFIN Susanne Ruoff will Entscheidungen nicht alleine von oben herab fällen. Um nachhaltig zu verändern, müsse sie alle 60 000 Mitarbeiter mitnehmen.

weniger, aber wir haben leistungsfähige Kommunikationsmittel und tauschen uns so aus.

Ist Ihre Arbeit nach Feierabend auch noch Thema?

Den Kopf kann man nicht einfach abschalten. Oft wälze ich noch ein Problem oder suche eine Lösung. Ich gehe gerne noch ein wenig spazieren, um den Tag zu reflektieren, denn Reflektieren gehört zur Führung. Jeden beschäftigen die Dinge, die er den Tag durch erlebt hat, und je nachdem bespricht man sie mit jemandem oder macht sie mit sich selber aus. Aber ich muss auch mal abschalten können.

Jetzt im Herbst startet My Post 24 – 40 Paketautomaten, die 24 Stunden genutzt werden können.

Wir haben in der Schweiz einen Anstieg von fast fünf Prozent im Onlinehandel. Das Paketvolumen steigt, und wir sind gefordert, diesen Trend auf-

zunehmen und eine gute Lösung anzubieten. In einigen Ländern gibt es diese Automaten bereits, wir führen diese jetzt in der Schweiz ein.

Das heisst, der Bedarf war vorher nicht da?

Wenn man die Leute fragt, was sie eigentlich möchten, dann können die meisten das nicht genau sagen. Aber wir merken, dass immer weniger Kunden in die Poststellen kommen. Aufgrund dieser Verhaltensänderungen arbeiten wir an neuen Dienstleistungen. In Zukunft werden sie zum Beispiel Lieferzeit und Lieferort des Paketes noch genauer bestimmen und verändern können.

2012 machte die Post mit ihren Poststellen einen Verlust von 120 Millionen Franken – wie werden Sie auf diese Entwicklung reagieren?

Die Kundengewohnheiten ändern sich, die Post passt sich dem an. Der Auftrag des Bundes zur Grundversorgung steht

dabei nicht zur Diskussion. Aber wenn Sie eine Firma führen, dann wollen Sie diese auch erfolgreich führen, Verluste reduzieren und neue Einnahmequellen erschliessen. Wir machen das mit den Agenturen und Hausservices, die bei den Kunden immer beliebter sind.

Gehört zu diesen Massnahmen auch der Ausbau des Sortiments der Poststellen, in denen man bereits Hörgeräte und Klobürsten kaufen kann?

Wir machen mit diesen Drittprodukten eine halbe Milliarde Umsatz. Die Kunden schätzen also das Angebot. Das hilft uns, den Verlust im Poststellennetz zu verkleinern. Gerade in kleineren Dörfern sind diese Angebote oft sehr willkommen.

Seit September läuft das Pilotprojekt mit der SMS-Briefmarke. Der Kunde kann sich online einen Code kaufen, den er dann als Frankierung auf den Brief schreibt. Bisher verlief dies eher holprig.

Schief ist da nichts gelaufen. Wir haben hier aufgrund eines Kundenbedürfnisses ein neues Angebot lanciert, und es ist gut angelaufen.

Wie wollen Sie verhindern, dass Kunden die Bezahlung umgehen?

Es wäre nicht effizient, in der Pilotphase eine lückenlose Kontrolle aufzubauen, wie das sicher bei einer definitiven Einführung geschehen wird.

Die SMS-Marke ist mit 1.20 Franken teurer als die reguläre A-Post-Marke.

Ja, wir sind bei der Technologie auf Dritte angewiesen, und der Kunde erhält einen Mehrwert. Das Porto kann ortsunabhängig bezahlt werden, und Wege entfallen. Man hat immer die Wahl, die normale Marke zu kaufen. Und wenn man die Marke gerade dringend braucht, dann zahlt man auch ein bisschen mehr. Die Zahlen zeigen, dass das Angebot gut genutzt wird.

Auch A- und B-Post sollen teurer werden.►

Frauen fragen zur ...

Scheidentrockenheit

Vagisan antwortet

„Wovon kommt die Scheidentrockenheit in den Wechseljahren? Haben auch andere Frauen diese Beschwerden?“

Antwort: In den Wechseljahren und in den Jahren danach ist die Scheidentrockenheit durch das Abnehmen des weiblichen Hormons Östrogen bedingt. Heute ist jede zweite Frau über 45 davon betroffen.

„Was unterscheidet Vagisan FeuchtCreme von anderen Feuchtigkeit spendenden Produkten?“

Antwort: Andere Feuchtigkeit spendende Produkte gegen Scheidentrockenheit sind zumeist auf Gel-Basis, also wässrige Zube-



Empfehlung:
Die Vagisan® FeuchtCreme

reitungen. Der wesentliche Unterschied: Vagisan FeuchtCreme führt der Haut im äusseren Intimbereich und der Scheide nicht nur Feuchtigkeit, sondern vor allem auch pflegende Lipide zu. In ihrer Art ist diese FeuchtCreme bis heute einzigartig.

„Ich habe Brustkrebs und muss deswegen Antihormon-Präparate

nehmen. Seitdem ist die Haut im Intimbereich sehr trocken. Kann ich Vagisan FeuchtCreme nehmen?“

Antwort: Ja. Weil die Vagisan FeuchtCreme keinerlei Hormone enthält, ist sie in Ihrem Fall das Mittel der Wahl. Bitte sprechen Sie auch Ihre Frauenärztin oder Ihren Frauenarzt an.

Mehr Fragen und Antworten unter:
www.vagisan.ch/de/faq/



Vagisan-Merkzettel für die Apotheke/Drogerie

25 g Vagisan® FeuchtCreme

(Pharmacode: 5654605) oder

50 g Vagisan® FeuchtCreme

(Pharmacode: 4445578)

www.vagisan.ch

Alcina AG, CH-4132 Muttenz

*Durchfall?
Imodium® Softkapseln
können den Darm beruhigen
und sind leicht zu schlucken*



- **Schnelle Hilfe bei Durchfall***
- **Mit flüssigem Wirkstoff**
- **Extra kleine Kapseln**

* Wirkung kann nach etwa 2 Stunden eintreten.

Dies ist ein Arzneimittel. Bitte lesen Sie die Packungsbeilage. Janssen-Cilag AG, 6300 Zug

108272

europe by
easyJet

19 Destinationen in Grossbritannien
ab der Schweiz

Hinflug ab
CHF 28^{.40*}
inkl. Steuern
& Gebühren

NEUE HORIZONTE
ENTDECKEN

This is generation easyJet.

 **NATUR
IST
GREAT**
BRITAIN

“Der Rhythmus der Natur im Weinberg gibt mir viel Kraft. Und man sieht sofort ein Resultat” **SUSANNE RUOFF**

► Im Moment haben wir pro Jahr einen Rückgang des Briefvolumens von rund zwei Prozent. Das heisst, wir haben jährlich 20 Millionen weniger Gewinn. Damit müssen wir umgehen. Wir haben seit 2004 die Briefpreise nicht erhöht, im Gegensatz zu unseren Nachbarländern. Wenn es nötig ist, müssen wir die Preise erhöhen. Für mich ist das keine Freude. Wir wägen das aber genau ab.

In der Nähe von Crans-Montana bewirtschaften Sie gemeinsam mit Ihrem Mann einen Weinberg – wie kamen Sie zu diesem Hobby?

Jeder muss für sich eine Abwechslung haben, bei der er sich erholen kann. Die Arbeit in den Reben ist eine meiner Abwechslungen. Der Rhythmus der Natur gibt mir viel Kraft. Während der Skisaison werden die Reben geschnitten. Trotzdem finde ich Zeit zum Skifahren – mein zweites Hobby. Im Frühjahr spriesst alles, und im Sommer ist Laubarbeit angesagt. Im Herbst ernten wir.

... wann holen Sie die nächste Ernte ein?

Jetzt ist es gerade wieder so weit. Einen Teil haben wir bereits eingekellert. Ich bin im Rebberg immer zusammen mit meinem Mann, der Familie oder Freunden an der Arbeit. Es macht mir Freude, eine körperliche und geistig anspruchsvolle Arbeit zu verrichten, bei der ich auch noch in der Natur bin. Und man macht etwas, bei dem man sofort ein Resultat sieht. ●

Susanne Ruoff

Geburtsjahr 1958

Sternzeichen Waage

Geburtsort Zürich

Wohnort Crans-Montana VS

Karriere IBM Schweiz, BT Switzerland AG,
seit 1. September 2012 Post-Chefin

Familie Verheiratet, zwei Kinder

Hobbys Arbeit im Rebberg, Skifahren