

Aus Ottenbach zu den Sternen

Aufgewachsen im Reusstal, studierte Sunnie J. Groeneveld an der amerikanischen Elite-Uni Yale. Mit 31 Jahren ist sie eine erfolgreiche, erfahrene Unternehmerin. Sie träumt von einem Büro in New York, will vorher aber noch die Schweiz verändern. *Von Erik Ebnetter*

Sie hat mehrere Unternehmen mitbegründet, ist externe Verwaltungsrätin bei einer Medien-gruppe, einem Ingenieurbüro, einer IT-Firma und einer Kommunikationsagentur, sitzt im Stiftungsrat einer Krankenkasse und leitet einen Studiengang an einer Fachhochschule. Das reicht für eine Karriere oder zwei, klingt nach Lebenswerk, aber Sunnie J. Groeneveld hat noch Pläne: «Ich will die Schweiz voranbringen.» Zeit dafür sollte sie haben: Sie ist erst 31 Jahre alt.

Wir sitzen im obersten Stock eines Hauses beim Zürcher Römerhof, wo Groeneveld ihre Firmen untergebracht hat. Eine berät Unternehmen, wie sie mit digitalen Lösungen ein inspirierendes Arbeitsumfeld schaffen können, eine andere begleitet Investoren, Gemeinden und Bewohner bei der Entwicklung nachhaltiger, vernetzter Gemeinschaften.

Groeneveld sieht in beiden Bereichen grosses Potenzial: Die Corona-Krise zeige, wie wichtig die Digitalisierung der Arbeitsprozesse sei, aber auch, was funktionierende Nachbarschaften leisteten. Wenn sie sagt, sie wolle die Schweiz voranbringen, meint sie diese Themen: Digitalisierung, Nachhaltigkeit, Innovation – die Lieblingswörter vieler Politiker. Zieht es sie in die Politik? Groeneveld («Ich stehe irgendwo zwischen FDP und Grünliberalen») verneint: «Ich habe ein unternehmerisches Gemüt.»

Die Geschäftswelt war weit weg

Ein Familienerbe ist das nicht. Aufgewachsen ist Groeneveld im kleinen Ottenbach im Reusstal, zwischen Zürich und Zug gelegen. Die Geschäftswelt, in der sie sich heute bewegt, war weit weg, geografisch, auch mentalitätsmässig. Die Eltern sind als Angestellte in medizinischen Berufen tätig.

Als sie achtzehn wurde, liess sich Groeneveld einbürgern. Sie musste dafür vor die Gemeindeversammlung stehen, sich vorstellen, erklären, weshalb sie Ottenbächlerin werden wolle. Groeneveld beschreibt es als prägenden Moment: «Das war Demokratie *in action*. Ich spürte, was es heisst, Teil einer Bürgerschaft zu werden. Das ist ein *commitment*.»

Sie spricht schnell, lebendig, mit vielen englischen Wörtern. Das Wirtschaftsgymnasium an der Kantonsschule Enge in Zürich absolvierte sie zweisprachig, schloss als Jahrgangsbeste ab und bewarb sich an der amerikanischen Elite-Universität Yale. Ihren Essay, den sie dafür einreichen musste, widmete sie ihrer Erfahrung bei der Einbürgerung. Sie erhielt den



Trifft den Nerv der Zeit: Beraterin Groeneveld.

Studienplatz und schrieb sich am Wirtschaftsdepartment ein, wo Nobelpreisträger wie Robert J. Shiller und William D. Nordhaus unterrichten.

Wie viele Schweizer, die zum Studieren nach Amerika gehen, kam sie mit einem veränderten Blick auf die Welt zurück. «Wenn man in der Schweiz eine originelle Idee hat, begegnet

man zuerst einmal vielen Bedenkenträgern. Schnell heisst es: Bist du dir wirklich sicher? Wer die Idee trotzdem umsetzt, gilt zumindest am Anfang als verrückt. In Amerika ist es umgekehrt: Man erhält Zuspruch und gilt als verrückt, wenn man eine solche Idee ungenutzt lässt.»

Groeneveld schlug das Angebot aus, an der Schweizer Uno-Mission in New York ihre Laufbahn zu beginnen, und entschied sich für die Selbständigkeit. Seit mittlerweile sieben Jahren besteht sie im Markt. Ein frühes, grosses Mandat war der Aufbau und die Geschäftsführung der Standortinitiative Digitalswitzerland.

Lotterie für das Mittagessen

Die Idee für das eigene Geschäft geht zurück auf ihre Abschlussarbeit in Yale, bei der sie den ökonomischen Wert eines positiven Arbeitsumfelds untersuchte. Später schrieb sie mit dem Unternehmensberater Christoph Küffer ein Buch dazu: «66 Ideen für mehr Engagement und Innovation im Unternehmen». Groeneveld zitiert Studien, laut denen die Kosten pro Mitarbeiter, der eine Firma verlässt, bei 50 bis 250 Prozent seines Jahresgehalts liegen. Unmotivierte Mitarbeiter verursachten Kosten von einem Drittel ihres Gehalts. Ein Ziel ihrer Arbeit sei, dass sich die Menschen stärker mit ihrem Arbeitgeber identifizierten und so bessere Ergebnisse erzielten.

Eine digitale Lösung, die Groeneveld dafür entwickelt hat, ist Lunch Lottery. Dabei handelt es sich um ein Computerprogramm, das Mitarbeitern eines Unternehmens nach Zu-

«Ich glaube an Leistung», sagt Groeneveld. Sie habe als Frau weder Vor- noch Nachteile gespürt.

fallsprinzip unbekannte Arbeitskollegen zum Mittagessen vorschlägt. Je nach Wunsch können diese Kollegen einen ähnlichen oder einen möglichst unterschiedlichen biografischen oder fachlichen Hintergrund haben. So erfährt man in anonymen Grosskonzernen mehr über die Arbeit von anderen, lernt neue Sichtweisen kennen, kann sich über Probleme austauschen.

Groenevelts eigene Firmen (Inspire 925, Inspire 529 und Lunch Lottery) können darauf verzichten. Sie und ihr jüngerer Bruder beschäftigten sieben Mitarbeiter, da kennt man sich noch. Die Corona-Zeit hat aber auch ihren Alltag verändert: Die Angestellten sind im Home-Office. «Das funktioniert bestens, nur stellt sich die Frage, wie wir informell miteinander im Austausch bleiben können. Das ist für eine gute Unternehmenskultur und damit für unseren Erfolg extrem wichtig. Wir überlegen uns deshalb, künftig regelmässig zusammen zu wandern.»

Als Chefin folgt sie dem OKR-Prinzip: *objectives and key results*. Ihre Mitarbeiter erhalten Ziele (*objectives*), deren Erreichung laufend gemeinsam überprüft werden (*key results*). Das klingt nach dem Führungsprinzip, das Generationen von Schweizer Kadern im Militär kennenlernten: kommandieren, kontrollieren, korrigieren. Groeneveld widerspricht: Ihr Ansatz sei kooperativer. Sie setze auf Vertrauen und Augenhöhe. Die Ziele würden miteinander erarbeitet und gegebenenfalls angepasst, was nicht heisse, dass man alles durchgehen lasse. Sie habe auch schon Mitarbeiter entlassen müssen.

Droht der Schweiz nach der Corona-Krise eine schwere Rezession, vielleicht sogar eine Depression mit Massenarbeitslosigkeit? «Ich mache mir Sorgen um die KMU», sagt Groeneveld. Sie kennt diese Welt auch aus ihrer Arbeit als externe Verwaltungs- und Stiftungsrätin (all diese Unternehmen haben zwischen 100 und 500 Mitarbeitern). «Es muss den KMU gelingen, digital sichtbar zu sein, sonst nehmen sie viele potenzielle Konsumenten gar nicht erst als Anbieter wahr.» Als Beispiel nennt sie die lokalen Quartierläden: «Wer es vor der Corona-Krise verpasst hat, eine Verkaufsplattform im Internet aufzubauen, steht jetzt vor grossen Herausforderungen.»

«Wozu dient das Büro der Zukunft?»

Für die Zukunft ihres eigenen Unternehmens ist sie optimistisch, auch wenn sie einräumt, dass Budgets für Berater in einer Krise schnell reduziert werden. Ihr Angebot treffe den Nerv der Zeit: «Wichtige Frage werden sein, wann, wie und wo man arbeitet. Wozu dient das Büro der Zukunft? Wie übersetzt man die Firmenkultur, wenn der Arbeitsalltag zunehmend von dezentraler, digitaler Zusammenarbeit geprägt ist. Hier können wir unseren Kunden helfen, die richtigen Antworten zu finden.» Als unternehmerisches Ziel nennt sie eine Expansion nach New York. Der Kontakt nach Amerika ist nie abgebrochen. Für Yale interviewt sie Bewerberinnen, wie sie eine war.

Wie beurteilt sie die Chancen junger Frauen in der Wirtschaft? «Ich glaube an Leistung», sagt Groeneveld. Sie selber habe weder Vor- noch Nachteile gespürt. Allerdings schneide die Schweiz im sogenannten Glasdecken-Index relativ schlecht ab. Frauen hätten es hier schwerer als anderswo, Karriere zu machen, weil es etwa an Tagesschulen mangle. Eine Frauenquote für Verwaltungsräte lehnt sie deshalb nicht grundsätzlich ab.

Vorerst beschäftigt sie sich mit lokalen Projekten. Groeneveld wohnt wieder in ihrer Heimatregion und hat sich in der Corona-Zeit überlegt, wie sich mit digitalen Lösungen das Leben in den Gemeinden fördern liesse. Mehr verrät sie nicht – sicher ist sicher: Auf einmal wird aus einer belächelten Idee ein Geschäftsmodell. ○

Kirche

Im Durchzug

In der Corona-Krise denken die Menschen nach, was Gott vorgedacht hat.

Lock down! Seit dem 22. März werden die Gottesdienste ins digitale Netz versetzt. Kreativ und innovativ wird gestreamt, gesungen, verkündigt, gebetet. *Look up!* An diesem Pfingstwochenende werden wieder Gottesdienste analog im Kirchenraum gefeiert. An Pfingsten feiern die Christen seit 2000 Jahren, wie der Heilige Geist Menschen aus ihren Häusern hinaustreibt: *God's home office* sind öffentliche Räume und Plätze. *Holy home school* zoomt Menschen hinaus ins reale Leben. Weht Gottes Geist, werden Institutionen auf den Kopf gestellt und Kirchentüren aufgestossen.

Während die Corona-Krise Läden dichtmachte, blieben Kirchen in vielen Orten offen. Menschen kamen in Kirchen, Pfarrpersonen waren vor Ort präsent. Kirchen im Durchzug erzeugen Reibung, wenn sonst alle Türen geschlossen werden. Denn sie hüten das Geheimnis, dass im System des *lock down* die geballte Kraft des *look up* verborgen ist. So sind Kirchen systemrelevant. Wenn alles runtergefahren ist, fahren Menschen, in Kirchen von Windstössen aufgerüttelt, auf. Sie hinterfragen, was festgeschrieben ist. Sie denken nach, was Gott vorgedacht hat. Denk-Male im Durchzug.

Schütze dich selbst und andere! Denk mal: Gott schützt die Schützenden, Gefährder finden in Gott keine Zuflucht. Gesundheit über alles. Wie wahr. Alles, was lebt und wächst, kommt von Gott, und in allem, was lebt und stirbt, ist Gott. Milliarden von Franken für Millionen von Menschen! Richtig. Denk mal: *Zähmehebe* bei Social Distancing ist unbezahlbar. Wissen ist alles! Weiss Gott. Denk mal: Wir wissen so wenig. Geschnittenes Haar und gepflegte Nägel! Selbstverständlich. Denk mal: Spiritualität ist eine Nagelprobe für manches Seelenheil.

Nachdenken im Durchzug inspiriert, Zug um Zug den Horizont zu weiten. Es entstehen Orte, wo sich Himmel und Erde berühren, überall, denn der Geist weht, wo er will. Inspirierende Orte entstehen auch, wo Menschen sich in Kirchen treffen, in Synagogen, Moscheen und Tempeln. Dann stehen sie jedoch alle im Durchzug! Das ist so sicher wie das digitale Amen im Laptop und ab Pfingsten wieder in der Kirche. Gott sei Dank. *Christoph Sigris*

Der Autor ist Pfarrer am Grossmünster in Zürich.