Ein ganzes Leben im Familienbetrieb

CLAUDIA STREULI Sie führt Streuli Pharma in fünfter Generation und hat sich ihre Position trotzdem erst erkämpfen müssen. Die härteste Schule seien die 15 Jahre Arbeit unter ihrem Vater gewesen. Trotz allem Engagement und Elan will sie nicht wie ihr Vater bis 69 an der Spitze bleiben.

MICHAEL ZOLLINGER (TEXT)
BRUNO ARNOLD (FOTOS)

Die Pharmazie ist eine Art genetischer Defekt in unserer Familie», witzelt Claudia Streuli gerne – um sogleich zu betonen, dass es damals vor fast 30 Jahren ihr persönlicher, freier Entscheid gewesen sei, an der ETH das Pharmazie-Studium in Angriff zu nehmen. Auch ihre jüngste Schwester ist Apothekerin geworden – genauso wie zuvor der Vater und auch schon der Grossvater. In fünfter Generation führt Claudia Streuli das Unternehmen.

Es erfüllt sie mit Stolz, dass nach der Pionierin Ida Streuli, die 1867 mit einer Apotheke in Uznach den Grundstein zum Unternehmen legte, jetzt wieder eine Frau an der Spitze der Streuli Pharma AG ist. Schon seit 2003 ist die heute 47-jährige Claudia Streuli CEO an der Uznacher Bahnhofstrasse 7. In diesem Betrieb, der inzwischen 50% des Umsatzes mit Generika und eigenen Präparaten erwirtschaftet, ist sie gross geworden. Die drei Töchter von Rudolf Streuli mussten sich im Teenageralter ihr Sackgeld mit dem Einpacken von Medikamenten verdienen.

Die Leute sind keine Nummern

Seit 1988 ist Claudia Streuli im Unternehmen. Sie verbrachte ihr gesamtes bisheriges Arbeitsleben im Familienbetrieb und durchlief die unterschiedlichsten Führungspositionen. Von der Produktionsleiterin für feste Formen über den regulatorischen Bereich bis zur medizinisch-wissenschaftlichen Abteilung und der gesamten Produktion, der sie vorstand. «Unter dem eigenen Vater zu arbeiten, das war für mich die härteste Schule», sagt die Mutter eines heute 14-jährigen Sohnes im Rückblick. In der ersten Abteilung, die sie leitete, arbeiteten lauter Männer, die sie schon als Mädchen gekannt hatten und ihr mit einiger Skepsis begegneten. An Wochenenden liess sie sich von einem Mitarbeiter zeigen, wie man Tablettiermaschinen umrüstet, um sich so den nötigen Respekt für Anweisungen zu verschaffen.

Dass sie sich nicht nur als Frau, sondern auch als Tochter des Chefs durchzuboxen hatte, sei für heute ein Vorteil.

2003 folgte die Ablösung des Vaters durch die Tochter. Dass sie schon so lange zuvor im Betrieb war und sich nicht nur als Frau, sondern auch als Tochter des Chefs durchzuboxen hatte, sei für ihre Position heute ein Vorteil. Den Nachteil, keinen anderen Betrieb von innen gesehen zu haben, müsse sie durch die systematische Netzwerkpflege sowie permanente Weiterbildung kompensieren. Das familiäre Betriebsklima habe ihr immer gefallen, sagt Streuli. «Bei uns sind die Leute keine Nummern. Die Geschäftsleitung hat keine Berührungsängste und wir kennen die Belegschaft noch persönlich. Ich weiss von fast allen, ob und wie viele Kinder sie haben.»

Heute führt sie das Unternehmen in einer schlanken zweiköpfigen Geschäftsleitung gemeinsam mit ihrem Schwager Dietmar Zacher, der als CFO und administrativer Verantwortlicher wirkt. Die beiden haben längst moderne Führungs- und Controllinginstrumente eingeführt und das Marketing und die Kommunikation professionalisiert und ausgebaut. «Auch gegen innen. Die Kaderleute wissen heute über die Kennzahlen Bescheid und sind auch in die Risikoanalysen involviert», so Streuli.

Die neue Firmenbroschüre zeigt, wie wichtig ihr die Menschen im Unternehmen sind. Sämtliche Mitarbeitenden, die das wollten, wurden in Einzelfotoporträts in vorteilhaftes Licht gerückt. Knapp die Hälfte der 320 Mitarbeitenden machte mit und hatte sichtlich Spass. Das Ergebnis wurde anlässlich eines grossen Mitarbeiterfestes im letzten Jahr präsentiert.

«Frauen sind einfach besser»

Ihrem Credo entspricht, was schon ihr Vater und ihr Grossvater vorlebten. «Verlange von den Mitarbeitenden niemals mehr, als du selbst bereit bist zu leisten.» Auch den überdurchschnittlich hohen Frauenanteil im Kader hat nicht etwa die aktuelle Chefin bewirkt. Das war schon unter ihrem Vater so. Die Tochter hat nur darauf geachtet, dass es auch so blieb. Wichtige Bereiche wie Produktion, Marketing, Qualitätssicherung und Zulassung werden heute in Uznach von Frauen verantwortet. «Frauen sind einfach besser bezüglich emotionaler Intelligenz und Sozialkompetenz, meistens flexibler und erst noch die besseren Teamplayer», begründet sie lakonisch.

Demnächst wird es auf Kaderstufe auch einen Jobsharing-Versuch geben, weil Streuli zwei enge Mitarbeiterinnen nach deren Babypausen nicht verlieren möchte. Als Alleinerziehende erlebt sie selbst den Spagat zwischen Karriere und Mutterdasein. Als sie die Geschäftsführung übernahm, war ihr Sohn achtjährig. Mithilfe eines Kindermädchens, der Grosseltern und von Freunden gelang der Eiertanz. Längere Auslandreisen etwa lagen nicht drin. Zum Glück war der Schwager und GL-Kollege bereit, sie zu entlasten und CEO-Aufgaben zu übernehmen.

«Es ist die Mischung aus Realitätssinn, Sachorientiertheit, dem profunden Grundwissen und technischem Know-how sowie einer gehörigen Portion Hartnäckigkeit, die Frau Streuli auszeichnet und auch erfolgreich macht», sagt Giatgen Peder Fontana über die

Sie möchte die Nachfolgeplanung früh angehen. Und sie glaubt, keine Mühe mit dem Abgeben zu haben.

Managerin. Fontana muss es wissen; der frühere CEO von Rivella ist seit einem Jahr Verwaltungsratspräsident und sass schon zuvor als Familienexterner im VR der Streuli Pharma AG.

Dass sie in einem schwierigeren und komplexen Branchenumfeld Erfolg hat, macht Streuli stolz, und sie traut sich auch, dies zu sagen. Gegen den Strich gehen ihr Duckmäuser. Lieber hat sie Leute, die offen ihre Meinung sagen und konstruktiv kritisieren können. Teamfähig muss jemand sein, dass er sie überzeugen kann – ehrlich und loyal. Sich selbst bezeichnet die Chefin als temperamentvoll. Sie könne schon mal explodieren. Das sei auf jeden Fall gesünder als zu implodieren.

Abwechslung und Ausgleich zum Business-Alltag sucht und findet die Geniesserin beim Kochen und gut Essen, was sie am liebsten gemeinsam mit ihrem Sohn zelebriert. Sie bezeichnet sich als Leseratte mit einem breiten Interessenspektrum – vom skandinavischen Krimi über Eckart von Hirschhausen bis zu Erich Fried. Wenn sie der Job zu sehr stresst, macht sie gerne Gartenarbeit und mäht den Rasen.

Fremde Religionen und Facebook

Mit ihrem Schwager versucht Claudia Streuli weiterhin die eiserne Familienregel zu befolgen: Ausserhalb der Firma wird nicht übers Geschäft gesprochen. «Klar gibts mal Ausnahmen, wenn einem zum Beispiel etwas sehr belastet, aber grundsätzlich ist es für den Rest der Familie einfach nicht spannend», ist Streuli überzeugt.

Zurzeit befasst sich die vielseitig Interessierte mit fremden Religionen wie dem Buddhismus, aber auch mit weltlichen Phänomenen wie Facebook. Noch nie habe sie so viel Kontakt mit ihren Nichten und Neffen in den USA gehabt.

So viel Zeit wie möglich verbringt Streuli mit ihrem Sohn, den sie nicht in die Firma drängen möchte. «Das war bei mir auch nicht so. Ich werde ganz sicher keinen Druck ausüben, sondern wünsche mir, dass er seinen eigenen Weg geht.» Fragt man Claudia Streuli, ob sie sich vorstellen kann, wie ihr Vater bis 69 an der Spitze des Unternehmens zu bleiben, überlegt die Frau nicht lange und antwortet mit einem klaren, überzeugten «Nein!». Sie möchte die Nachfolgeplanung frühzeitig angehen und glaubt, dass sie dereinst keine Mühe haben wird, abzugeben. Einzig wichtig sei ihr, dass es auch in sechster Generation weitergehe.

Natürlich ist ihr der Unternehmenserfolg wichtig. Doch da gibt es durchaus auch noch ganz persönliche Ziele. «Zum Beispiel eine Weltreise, für die ich mir durch meinen unmittelbar nach dem Studienabschluss erfolgten Firmeneintritt keine Zeit genommen habe.»

«Verlange von den Mitarbeitenden niemals mehr, als du selbst bereit bist zu leisten» – das Credo ihres Vaters trägt auch Claudia Streuli weiter.

ZUR PERSON

Steckbrief

Name: Claudia Streuli
Funktion: CEO und VR-Vizepräsidentin, Streuli Pharma AG
Alter: 47
Wohnort: Uznach
Ausbildung: Eidg. dipl. Apothekerin ETH
Familie: Geschieden, einen 14-jährigen Sohn

Karriere

1988–1993 Herstellungsleiterin Solida bei Streuli
1993–2003 Produktionsleiterin und diverse weitere Führungsaufgaben im Familienbetrieb
Seit 2003 CEO und VR-Vizepräsidentin, Streuli Pharma AG

Führungsprinzipien

1. Respektvolles Miteinander über alle Stufen.
2. Offene und ehrliche Kommunikation auf allen Ebenen.
3. Optimale Balance zwischen Führungs-, Sozial- und Fachkompetenz.

Firma

Streuli Pharma AG Die fünftgrösste Schweizer Generika-Anbieterin ist auch im Grosshandel mit Fremdprodukten tätig, produziert eigene Spezialfertigungen, Medikamente für die Dental- und Veterinärmedizin und erwirtschaftet mit 320 Mitarbeitenden rund 100 Mio Fr. Umsatz.