



Gläserne Wände,
gläserne Decke:
Christina Virzi
vermittelt Frauen
in Führungs-
positionen weltweit

Dax-Unternehmen suchen weibliche Führungskräfte – und finden sie bei **Christina Virzi**. Die Personalberaterin leistet auch Starthilfe – denn oft müssen sich beide Seiten erst aneinander gewöhnen

Eine Frau für ganz oben

TEXT KATRIN HUMMEL

/ FOTOS RAMON HAINDL



Die Agentur von Christina Virzi liegt im Frankfurter Stadtteil Sachsenhausen. Im gleichen Haus residiert auch die Initiative Generation CEO ihres Geschäftspartners Heiner Thorborg, die sich ebenfalls für weibliche Führungskräfte einsetzt

Vor fünf Jahren, als sie ihre ersten Gespräche mit Vorstandsvorsitzenden und Aufsichtsräten in Dax-Unternehmen führte, zog Christina Virzi zu diesen Terminen ein Kleid in Rosé an. „Ganz bewusst, um zu signalisieren: Wir bringen hier jetzt mal einen unterschätzten Faktor ins Spiel – Weiblichkeit.“ Heute hat die 37-Jährige solche milden Provokationen nicht mehr nötig. Seit gut einem Jahr ist eine Frauenquote von 30 Prozent für neu zu besetzende Aufsichtsratsposten in börsennotierten Unternehmen gesetzlich vorgeschrieben – und die Personalvermittlerin kann sich vor Anfragen kaum retten. Gemeinsam mit Heiner Thorborg, einem der bekanntesten Headhunter Deutschlands, leitet sie die Personalberatung Thorborg & Virzi sowie deren Spin-off The Female Factor, der sich auf die Vermittlung von Frauen in Führungspositionen spezialisiert hat. Virzi führt mehrere tausend Frauen in ihrer Datei. Natürlich nicht irgendwelche: Jede verdient mindestens 200000 Euro im Jahr. Eine Elite, die oft deutlich anders tickt als ihre männlichen Pendants – und in Deutschland gar nicht so leicht zu finden ist.

»Frauen hatten in Deutschland zu lange nur die
Rolle der Mutter und Hausfrau«

/ CHRISTINA VIRZÍ





Per Flieger oder
Auto – Christina
Virzi ist in der
ganzen Welt unter-
wegs, um weibliche
Spitzenkräfte aus
verschiedenen
Branchen zu finden



An drei bis vier Tagen pro Woche sitzt Virzí, eine bildschöne, elegante, dennoch nahbare Frau, im Flugzeug. Top-Positionen besetzt sie international. Ingenieurinnen findet sie in Italien, die digitale Avantgarde in England oder Asien. Deutschland kommt ihr zuweilen etwas rückständig vor: „Frauen hatten hier zu lange nur die Rolle der Mutter und Hausfrau“, glaubt sie. Sie selbst stammt aus Tadschikistan und kam im Alter von sieben Jahren mit ihrer Familie nach Deutschland, zunächst in ein Aufnahmelaager. Zu Beginn erlebte sie einen Kulturschock: „In Tadschikistan hatten die Menschen wenig und teilten alles, und in Deutschland hatten alle so viel und teilten es nicht.“ Dann aber akklimatisierte sie sich: Abitur am Mädchengymnasium in Mainz, Studium an der European Business School in London, gefolgt von einer steilen Karriere im Management bei Peek & Cloppenburg.

Heiner Thorborg lernte sie kennen, als der ihrem Mann, einem ehemaligen Benetton-Manager, einen neuen Job anbieten wollte. Doch dann habe ihr Mann so viel von ihr erzählt, dass Thorborg darauf drängte, auch sie kennenzulernen. „Nach dem ersten Gespräch war klar, dass wir zusammenarbeiten wollten“, erzählt sie, „wir haben uns perfekt ergänzt: Er hatte die Beziehungen zu den Entscheidern in den Unternehmen, ich brachte die Glaubwürdigkeit für unser Anliegen mit.“

Die Frage, ob man tatsächlich eine Headhunting-Agentur speziell für Frauen braucht, beantwortet Virzí mit einer Anekdote: Eine Klientin sei einmal in einem Vorstellungsgespräch gefragt worden, ob sie bereit sei, nach China zu gehen. Ihre Antwort: „Da muss ich erst meinen Mann fragen.“ Damit war sie aus dem Rennen. Viele Frauen besäßen zwar die nötigen Skills für eine Top-Position, glaubt Virzí, nicht aber die Entschlossenheit, im richtigen Moment auch zuzugreifen. Sie dächten nicht nur an ihre neue Position und was sie damit bewegen könnten, sondern vor allem daran, ob und wie sich der neue Job mit der Familie vereinbaren lasse. Virzí muss ihren Klientinnen also mitunter deutlich vermitteln, wie sie sich in einem männerdominierten Umfeld besser verkaufen können. Und was hätte nun die Frau, die nach China gehen sollte, antworten sollen? „Sie hätte den Mund halten und die Frage später mit ihrem Mann klären sollen“, meint Virzí.

Für Unternehmen, die weibliche Spitzenkräfte suchen, ist The Female Factor ungeheuer nützlich. Aus Erfahrung weiß Virzí, dass vor allem ältere männliche Entscheider den Frauen zwar gerne die Tür aufhalten oder ihnen in den Mantel helfen, aber nicht gelernt haben, wie sie mit ihnen auf Augenhöhe arbeiten können. Solchen CEOs vermittelt sie, dass man auch mit einer Frau in einer Bewerbungssituation Klartext reden muss, um zu prüfen, ob man zusammenpasst.

Tatsächlich haben seit 2011, nachdem die Politik zum ersten Mal das Schreckgespenst einer 30-Prozent-Quote für Vorstände und Aufsichtsräte an die Wand

2016

trat das Gesetz für „gleichberechtigte Teilhabe von Frauen und Männern an Führungspositionen“ in Kraft. Es verpflichtet 106 börsennotierte Firmen, bei Neubesetzungen im Aufsichtsrat sicherzustellen, dass mindestens 30 Prozent der Posten von Frauen besetzt werden.

27

Prozent

beträgt der Frauenanteil in den Chefetagen deutscher Unternehmen. Damit erreicht Deutschland den 10. Platz (von 34) im europäischen Vergleich. An der Spitze liegt Island mit 44 Prozent.

gemalt hatte, etliche Frauen ihre Vorstandspositionen wieder verlassen. Allein von 2011 bis 2014 mussten acht von 17 Frauen gehen. Virzí weiß, warum: „Nur um eine Frau besetzen zu können, wurden vielfach die falschen Frauen geholt.“ Das habe die Betroffenen schwer beschädigt, kritisiert sie, und dem Anliegen, mehr Frauen in Führungspositionen zu bringen, massiv geschadet. Denn hinterher hieß es vielerorts: Das haben wir euch ja gleich gesagt, dass Frauen nicht geeignet sind. Dabei bestand der Fehler darin, dass die Unternehmen diese Frauen ohne genaue Prüfung eingestellt und dann „verbrannt“ hatten. Virzí glaubt, dass man beim beruflichen Aufstieg zum Vorstand nur eine, höchstens zwei Hierarchiestufen überspringen sollte. Nur so brächten die Kandidatinnen das nötige Rüstzeug für die Top-Positionen mit: Erfahrung und stabile Netzwerke – genau wie bei Männern.

Die Androhung der seit 2016 gültigen Quote sei trotz allem gut gewesen, habe sie doch ein Umdenken in Gang gesetzt: „Wir konnten die Unternehmen überzeugen, dass es umsatzfördernd ist, Menschen einzustellen, die die Hälfte der Kunden repräsentieren.“ Das Gros ihrer Firmenkunden stellt Frauen nicht aus Idealismus ein, sondern weil es ihnen einen wirtschaftlichen Vorteil verschafft. Dabei erfordert die globale Entwicklung längst mehr Dynamik. Bei den hochkarätigen Besetzungen, die Thorborg & Virzí suchen, bedeutet Diversität nicht mehr nur Gender, sondern auch, Experten aus anderen Ländern und Märkten zu vermitteln.

Virzí selbst ist davon überzeugt, dass Frauen gar keine Quote brauchen. „Man muss sie sichtbar machen, dann schaffen sie das alleine.“ So wie jene Frau, die 1,80 Meter groß ist und der ein Gespräch mit einem sehr kleinen Vorstandschef bevorstand. „Besser flache Schuhe, oder?“, textete die Bewerberin Virzí am Vorabend. Noch ist das Bewerbungsverfahren nicht abgeschlossen, aber für Virzí ist die Episode typisch – Frauen müssen in einer Übergangszeit wie dieser die männlich geprägten Spielregeln beherrschen.

Aus eigener Erfahrung weiß sie aber auch, wie sehr sich Frauen selbst im Weg stehen können. Als sie Mutter wurde, während ihrer Zeit bei Peek & Cloppenburg, wollte sie sofort nach der Geburt wieder zurück ins Unternehmen. Damals bekam sie zu hören: „Eine Mutter gehört zum Kind.“ Das hat sie tief getroffen. So sehr, dass sie deswegen kündigte und ein eigenes Immobilienunternehmen gründete, das mittlerweile ihr Mann und ihr Bruder führen.

Ihr Mann, ein Italiener, sei heute öfter für ihre achtjährige Tochter da als sie selbst, berichtet Virzí, „seine Freunde gucken ihn deswegen schon etwas schief an.“ Bei The Female Factor aber freuen sie sich über selbstbewusste, partnerschaftliche Männer wie ihn. Schließlich halten die ihren Frauen den Rücken frei, so dass die richtig durchstarten können. Endlich.