

Von Milliardengeschäften



und Kochrezepten

Yvonne Bettkober, Leiterin Organisationsentwicklung und Transformation bei Volkswagen, ist eine geborene Macherin. Die stolze Afrikanerin, dreifache Mutter und Weltenbürgerin blickt auf eine beeindruckende Karriere. Sie pflegt einen nahbaren Leadership-Stil, plädiert für Offenheit und Transparenz am Arbeitsplatz und hat stets offene Ohren für Mitarbeiter:innen – egal, ob es um Kochrezepte oder Milliardengeschäfte geht. Und das, obwohl sie sich selbst als schüchtern und introvertiert bezeichnet.

Bis Ende März 2023 warst du GM Switzerland und Austria bei Amazon Web Services (AWS) in Zürich. Worauf bist du rückblickend am meisten stolz?

Die humane Firmenkultur, die wir in Kürze aufgebaut haben. Erstklassige Kompetenzen zu vereinen, ist das eine. Doch die wahre Kunst liegt darin, ein familiäres Arbeitsklima zu schaffen, in dem Mitarbeiter:innen respektvoll und fürsorglich miteinander umgehen, um gemeinsam etwas zu bewegen. Ich bin stolz auf das Vermächtnis, AWS erfolgreich in der Schweiz etabliert zu haben, und blicke nun nach vorne auf meine neue Herausforderung.

Du hast bei AWS viel aufgebaut. Warum der Wechsel zu Volkswagen?

Ich war fast 20 Jahre in der Technologiebranche tätig. Meist als Beraterin für Unternehmen, die durch Technologie wettbewerbsfähiger und innovativer werden wollten. Über die Jahre habe ich eines gelernt: Kultur, Strukturen, Prozesse und Technologie sind entscheidend, um Herausforderungen erfolgreich zu meistern. Doch am Ende hängt der Erfolg von menschlichen und organisatorischen Faktoren ab. Deshalb konnte ich nur Ja sagen, als ich eingeladen wurde, bei der Transformation des Volkswagen-Konzerns mitzuwirken.

«Um Offenheit zu fördern, bedarf es Transparenz.»

Warst du schon als Kind an Technologie interessiert?

Ich war stets fasziniert davon, wie Dinge funktionieren. Als Kind hatte ich aber kaum Zugang zu Technologie. TV gab es nur beim Nachbarn. Am Gymnasium lag mein Fokus auf Mathematik und Physik, darauf folgte das Ingenieurstudium, weil das in Afrika eine klare Jobgarantie ist. Als moderne Technologie vor 15 Jahren zunehmend massentauglich wurde, realisierte ich, welche Möglichkeiten sie uns allen bietet.

Denkst du an ein bestimmtes Beispiel?

Die Präsenz von Technologie im Alltag beeindruckt mich. Auch wie sie Verhaltensweisen der Menschen beeinflusst. In meiner Heimat Kamerun und auf dem afrikanischen Kontinent gibt es viele Probleme, die man mit humanitärer und finanzieller Unterstützung zu lösen versucht. Ich denke, die moderne Technologie kann zum entscheidenden, unterschätzten Faktor werden, da sie dank Digitalisierung für fast jedermann nutzbar ist. Und viele Leben verbessern kann.

Ein prägendes Leadership-Learning früh in deiner Karriere?

Zu begreifen, dass ich als starke Leaderin eine Vorbildrolle einnehme und Menschen mit meinem Ehrgeiz inspirieren kann. Das wurde mir bei meinem ersten grossen Karriereschritt zur Marktverantwortlichen eines grossen Technologiekonzerns in Afrika bewusst.

Ein weiterer Meilenstein deiner Karriere?

Als Mutter von drei Kindern eine internationale Führungsrolle mit etlichen Reisen anzutreten, war eine enorme logistische Herausforderung. Aber dank dieser Erfahrung bin ich hochgradig effizient und eine wahre Meisterin im Setzen von Prioritäten geworden.

Autonomie im Arbeitsumfeld ist wichtig, weil ...

... ich mich
dadurch selbst
verwirklichen
kann.

Dein Erfolgsrezept für den Alltag?

Offenheit ist wichtig und findet sich in meinem Ansatz der «High-Frequency Innovation» wieder. Heisst: mehr Qualität dank mehr Quantität; mehr Learnings dank mehr Mut zum Ausprobieren und Scheitern. Denn Speed, Risiko und Entscheidungsfreudigkeit tragen kumuliert zur Qualität von Innovation bei. Kurz gesagt: «Fail better.»

Wie setzt man dies in einem Unternehmen um?

Um Offenheit zu fördern, bedarf es Transparenz. Klar macht dich das auch verwundbar, aber ich sehe es weniger als Angriffsfläche und mehr als Vorteil. Aus meiner Erfahrung gewinnt man mehr Menschen für sich, wenn man zu seiner Verletzlichkeit steht. Und man ist viel nahbarer, als wenn man ständig den perfekten, allwissenden Leader spielt. Ehrlichkeit ist mir wichtig.

Wie gewinnt man das Vertrauen von Mitarbeiter:innen?

Indem man sich gut um sie kümmert, ihnen Zeit und Vertrauen schenkt und sie in wichtige Entscheidungen miteinbezieht. Ich, zum Beispiel, gebe Online-Sprechstunden für Mitarbeiter:innen rund um die Erde. Wir sprechen über Gott und die Welt – von Kochrezepten über Kinder bis zu geplanten Milliardengeschäften. Das offene Ohr wird meiner Meinung nach total unterschätzt.

Und wie wichtig ist das Vertrauen in der Zusammenarbeit mit Partnern?

Ich habe in 20 Ländern Teams geführt. Aber eines muss ich den Schweizern lassen: Punkto Aufbau von persönlichen Geschäftsbeziehungen sind sie Weltmeister. Das merke ich auch in der Zusammenarbeit

mit Ergon. Klar werden Firmenkultur und Erwartungshaltung aufeinander abgestimmt, doch erst das Vertrauen in Menschen macht gemeinsame Geschäfte nachhaltig.

Dein Rat für eine erste Führungsrolle?

Erstens: Zuhören. Nimm dir die Zeit, mit so vielen Arbeitskollegen und -kolleginnen wie möglich zu sprechen, und höre aufmerksam zu. All die kleinen Inputs formen ein starkes Gesamtbild. Zweitens: Entwickle gemeinsam mit deinem Team eine Vision. Die Auseinandersetzung im Team, das Sparring untereinander, geleitet von einem klaren Nordstern, ist erleuchtend. Speziell über eine längere Dauer.

Wie definierst du Erfolg?

Erfolg ist für mich kein Endergebnis oder ständig alles richtig zu machen, sondern vielmehr der Wille, sich tagtäglich zu verbessern.

Und was wissen wir noch nicht über dich?

Dass ich im Grunde eigentlich schüchtern und introvertiert bin. Darum verbringe ich Freitagabend bis Samstagmittag meistens allein, ohne Mann und ohne Kinder, damit ich als «High-Functioning Introvert» meine Batterien aufladen kann, um danach wieder zu 100 Prozent als Mama, Ehefrau und Managerin da zu sein. Meine Familie weiss und versteht das. />

«Erfolg ist für mich kein Ergebnis, sondern der Wille, sich tagtäglich zu verbessern.»