

Simone Luchetta

Sie haben es vorgemacht: Maike Kiessling, Chefin des Beautykonzerns Estée Lauder für Deutschland, Schweiz und Österreich, und Coop-Chef Philipp Wyss starteten beide ihre Karrieren mit einer Lehre – sie als Kosmetikerin, er als Metzger.

Und sie sind nicht allein: In der illustren Schar von Spitzenleuten mit einer Lehre finden sich auch Bundesrätin Karin Keller-Suter (Handelsschule), Angela Matthes, Chefin der Baloise Life Liechtenstein (KV-Lehre), De-Sede-Chefin Monika Walser (Damenschneiderin), Bundesrat Ueli Maurer (KV-Lehre), Globetrotter-Chef André Lüthi (Bäcker-Konditor), UBS-Spitzenbanker Iqbal Khan (KV-Lehre), Markus Bernsteiner, der künftige Chef von Stadler Rail (Mechaniker), und viele mehr.

Maike Kiessling (58) – von der Kosmetikerin zur DACH-Chefin Estée Lauder

In ihrer Jugend auf einem bayerischen Bauernhof spielte Kosmetik keine grosse Rolle. Heute ist Maike Kiessling Chefin des Beautykonzerns Estée Lauder für die Schweiz, Deutschland und Österreich. Ein Studium absolvierte sie nie. Gefragt nach ihrer Geheimwaffe, antwortet sie: «Ich habe einen Positivitätsmuskel, den kriegt man nicht klein.»

Ausgebildet hat sie den früh. Als «Mittelkind» auf einem Bauernhof mit einer kränklichen grossen Schwester und zwei kleinen Geschwistern gross zu werden, war kein Zuckerschlecken: «Ich musste einfach funktionieren. Etwas anderes gab es nicht», erzählt sie.

«Egal wie klein der Job ist – du musst ihn gross machen und dann wirst du gesehen.»

Maike Kiessling
DACH-Chefin von Estée Lauder

Das Treffen mit ihr findet virtuell per Videostream statt. Denn seit sie den Chefposten übernommen hat, lebt sie in München. Davor war 30 Jahre lang Hinteregg bei Zürich ihr Lebensmittelpunkt. Dort sind ihre beiden Töchter aufgewachsen. Und dorthin kehre sie auch immer wieder gern zurück.

Eigentlich habe sie Primarlehrerin werden wollen, aber ein Studium wäre für sie zu teuer gewesen: «Ich hätte beim Staat 20'000 Franken Schulden machen müssen – das war damals einfach unvorstellbar.»

Zur Kosmetik kam sie durch ihre Mutter, «eine Ästhetin», wie sie sagt, die mit lackierten Fingernägeln gemolken habe. Sie schlug ihrer Tochter eine Ausbildung als Kosmetikerin vor: «Das dauert nur ein Jahr, und dann hast du etwas in der Hand.»

So zog Maike Kiessling im Alter von gerade mal 18 Jahren in die Grossstadt München und legte los – es war der Anfang einer herausragenden Karriere. An die Zeit in der Kosmetikschule denkt sie allerdings ungern zurück: «Die anderen Mädchen waren alle furchtbar gestylt. Ausserdem merkte ich schnell, dass es mir unangenehm war, andere bei den Behandlungen zu berühren zu müssen.»

Da das Geld knapp war, entschloss sie sich, nachmittags zusätzlich Mäntel im damals renommierten Kaufhaus Hitlage zu verkaufen. Das tat sie so grossartig, dass sie in Kürze zur Abteilungsleiterin befördert wurde. Das Verkaufen lag ihr:



Von der Kosmetikschule an die Spitze eines Weltkonzerns: Maike Kiessling. Sie lebte 30 Jahre in Zürich.

Foto: Urs Jaudas

Mit einer Lehre auf den Chefsessel – geht das noch?

Trend zum Gymnasium Heute gilt ein Studium als Voraussetzung für den Karriereerfolg. Dabei bietet die Berufslehre mindestens so gute Chancen – wenn auch nicht für alle.

«Sales, der Umgang mit Menschen, da blühte ich auf.»

Vor allem zu Beginn ihrer Karriere habe sie manchmal bereut, nicht studiert zu haben. «Ich war zwar erfolgreich, hatte aber trotzdem immer Angst, dass jemand bemerken könnte, dass ich kein Studium absolviert habe.» Maike Kiessling bildete sich dann gezielt weiter, belegte Management-Kurse an der Universität St. Gallen und an der Business School der University of North Carolina. Aber sie bezweifelt, dass eine Karriere wie die ihre heute noch möglich wäre: «Deshalb bin ich auch sehr glücklich, dass meine Töchter studiert und ihren Bachelor gemacht haben.»

Das duale Bildungssystem der Schweiz lobt sie gleichzeitig in den höchsten Tönen. Lange habe sie nicht verstanden, weshalb der Zugang zum Gymnasium in der Schweiz so schwierig sei im Vergleich zu Ländern wie den USA oder Deutschland. Aber dann habe sie gemerkt, wie gut das System funktioniere und wie viel man eben auf dem zweiten Bildungsweg nachholen könne. Das sei grandios.

Wie hat sie selbst es so weit gebracht? Zum einen habe sie ihre Herkunft angetrieben, durch die ihr nichts geschenkt worden sei, vermutet sie. Abgesehen davon brauche es «Passion», Leidenschaft: «Ich brenne für mei-



«Metzger – das hat einfach zu mir gepasst!»: Philipp Wyss, Coop-Chef, seit 2020.
Foto: Sabina Bobst

nen Job, liebe die Branche und die Produkte.» Und zu guter Letzt sei ihr glücklicherweise einfach ein unglaublich hoher Energielevel angeboren.

Jungen Menschen möchte sie als Wichtigstes mit auf den Weg geben: «Einfach mal loslegen. Egal wie klein der Job ist – du musst ihn gross machen und dann wirst du gesehen.» Maïke Kiessling wurde gesehen, vom ersten Tag an, als sie bei Hitlage Mäntel verkaufte.

Die Lehre gerät unter Druck

Ist so ein Werdegang ohne Gymnasium heute überhaupt noch möglich? Jürg Schweri, Professor an der Eidgenössischen Hochschule für Berufsbildung EHB in Bern, ist überzeugt davon: «Die Erfolgsaussichten mit einer Berufslehre als Sprungbrett sind gleich gut wie mit dem Gymnasium.» Das belegt Schweri mit seiner Forschungsgruppe in einer Studie. Dabei wurde aufgrund von Arbeitsmarktdaten der letzten 20 Jahre der Werdegang von Absolventen verschiedener Bildungswege miteinander verglichen.

Es zeigte sich, dass Beschäftigte mit einer Lehre wahrscheinlicher eine Führungsposition einnehmen werden als solche, die nach der obligatorischen Schulzeit den schulischen Weg über das Gymnasium oder die

Fachmittelschule gehen. «Die grössten Chancen auf eine Führungsposition haben denn auch jene Leute, die eine Berufslehre plus eine Tertiärausbildung an einer Höheren Berufsschule oder einer Hochschule aufweisen», sagt Schweri.

Möglich macht es das schweizerische Bildungssystem. Es bietet die Option, die Lehre einerseits mit einer höheren Berufsbildung weiter auszubauen und andererseits, via Berufsmaturität eine Fachhochschule zu besuchen. Diese «Durchlässigkeit» der Bildungswege zeichnet das hiesige Bildungssystem aus.

Das sind gute Nachrichten für die 46 Prozent der 79'000 Schulabgänger, die diesen Sommer laut repräsentativen Umfragen des «Nahtstellenbarometers» des Staatssekretariats für Bildung, Forschung und Innovation (SBFI) eine Lehre begonnen haben.

Doch die Lehre gerät zunehmend unter Druck: Der Trend geht klar in Richtung Gymnasium, wie Daten des Bundesamtes für Statistik BFS zeigen: In den letzten 20 Jahren stieg der Gymnasiums-Anteil von knapp 20 auf 27 Prozent, während die Lehre Anteile verlor – von 75 auf 66 Prozent. Der Anteil der Fachmittelschulen liegt immer noch unter zehn Prozent. Den Hauptgrund für den Drang zum Gymi

sehen Experten in der gesellschaftlich verankerten Vorstellung, dass das Gymnasium der bessere Weg sei. «Viele denken, dass junge Menschen es später besser hätten, wenn sie studiert haben», sagt Schweri. Wesentlich verantwortlich dafür hält er Medien, aber auch Eltern.

Zwei wachsende Gruppen unter den Eltern tragen dazu besonders bei: Akademikereltern, die ihre Kids aus Prestige gründen ans Gymnasium schicken. Und Expats und Migrantinnen, die sich nicht bewusst sind, welche Möglichkeiten das Bildungssystem in der Schweiz bietet. «Sie kennen aus ihren Herkunftsländern die Berufslehre nicht und setzen deshalb auf die Karte Gymnasium», sagt Katharina Maag Merki, Bildungsforscherin an der Universität Zürich. Das Resultat: Die Berufslehre bekommt das Stigma der zweiten Wahl.

Philipp Wyss (56) – von der Metzgertheke auf den Coop-Chefsessel

Würste herzustellen, liebte er. Auch sonst gefiel Philipp Wyss, was er vor vielen Jahren in der Metzgerlehre lernte: «Es ist einfach spannend, wie Fleisch veredelt wird», sagt der heutige Coop-Chef. Dass er einmal den Chefsessel der Schweizer Detailhändler bestiegen würde, hätte

er damals, hinter der Fleischtheke in Büron LU, allerdings nicht gedacht.

Wer sich mit Philipp Wyss unterhält – offen, bodenständig und fokussiert – merkt indes rasch: Dieser Mann geht an den Start, um zu gewinnen. Das Kom-

petitive habe er immer im Blut gehabt, sagt er später. Draussen ist es schon dunkel, die Büros von Coop-Tochter Betty Bossi im Zürcher Letzipark sind fast menschenleer.

Eigentlich habe er immer Sportlehrer werden wollen, wie sein Vater. In der Kantonsschule entschied er sich dann aber für eine kaufmännische Berufslehre bei der Frischfleisch AG in Sursee LU: «Das hat mir einfach gefallen, weil ich der Typ bin, der gern hat, wenn etwas läuft.»

Im Anschluss an die Lehre «ging er eine Extrameile» und lernte auch das Metzger-Handwerk. Jeden Morgen um 5 Uhr stand er in der Metzgerei Amrein bei Sursee und lernte, was in einen Cervelat gehört und wie man Rippli, Koteletts oder Kalbshaxen für den Verkauf präpariert.

Dank Lehrmeister Walter Amrein nahm er aus der Extrameile aber noch mehr mit. Er habe ihn auch unternehmerisch geschult, ihm jeden Morgen, «bevor ich das Messer zur Hand nahm», eine strategische Aufgabe gestellt – zum Beispiel: Was müssen wir

«Es ist egal, was du tust, aber tue es mit Leidenschaft!»

Philipp Wyss
Coop-Chef

tun, um das Spital als Kundin zu gewinnen? Wyss: «Nicht nur krampfen, sondern auch überlegen, das war seine Devise.» Das hat Wyss geprägt. Mit dem Rüstzeug startete er seine Karriere. Die Lebensmittel begleiten den Detailhandelsprofi bis heute.

Nach der Lehre wechselte er als Verkaufsleiter zur Sempione AG, machte 1994 einen Abstecher zur Migros, bis er dann Ende 1997 bei Coop seinen Einstand gab. Er startete als Manager der Warengruppe «Fleisch, Fisch und Frische-Convenience». Seine Aufgabe war es, frische Pasta, Schnittsalat oder Fertiggerichte in die Läden zu bringen.

Finden, was zu einem passt

Der junge Kadernmann löste diese mit Bravour. Dazu gehörte auch der Kauf von Betty Bossi: «Dass mir das gelungen ist – und heute sind wir ja Marktführerin –, hat mir sicher in der Laufbahn geholfen.» 2009 stieg er mit 43 Jahren unter dem damaligen Coop-Chef Hansueli Loosli in die Geschäftsleitung auf, vor zwei Jahren wurde er CEO. Er würde sich auch heute auf jeden Fall wieder so entscheiden, versichert er, und auch wieder Metzger wer-

den wollen: «Das hat einfach auch zu mir gepasst.»

Manchmal beneidet er aber die heutigen Jungen wegen der Möglichkeit, zwischen Berufslehre und Studium auch später im Leben hin- und herzuwechseln: «Unser duales Bildungssystem ist weltweit einzigartig und ein grosser Erfolg der Schweizer Gesellschaft und der Wirtschaft.»

Das Wichtigste für eine erfolgreiche Berufskarriere sei, dass man herausfinde, was zu einem passe. Das gibt er auch seinen drei fast erwachsenen Kindern weiter. Der Jüngste wollte einmal Koch werden, was er voll und ganz unterstützte, denn: «Es ist egal, was du tust, aber tue es mit Leidenschaft!» Sagts, verabschiedet sich mit Händedruck und eilt zum nächsten Termin.

Jürg Schweri ist zuversichtlich, dass die Bemühungen Früchte tragen, das Image der Lehre durch Aufklärung zu stärken. Laut Umfragen sei sich die Schweizer Bevölkerung inzwischen bewusst, dass auch die Lehre dank des dualen Bildungssystems ein Sprungbrett für die weitere Karriere sei und alle Wege offenstünden.

Kritischer äussert sich dagegen Katharina Maag Merki: «Die Durchlässigkeit unseres Systems ist eine wunderbare Idee, sie funktioniert in der Praxis aber einfach nicht.» Langzeitstudien zeigten deutlich, dass nur ganz wenige nach einer Berufsausbildung den akademischen Weg einschlagen würden.

Von der Durchlässigkeit könnten real nur jene profitieren, die das komplizierte Bildungssystem überhaupt verstanden. Ausländische und bildungsferne Familien seien im Nachteil. Zudem seien Zeit und Geld nötig, um in eine Zusatzausbildung zu investieren. Stipendien würden in vielen Kantonen nicht für eine Zweitausbildung gesprochen. Und die frühe Selektion führe dazu, dass es Kinder aus bildungsfernen Schichten schon sehr viel schwieriger hätten, in die Kränze zu kommen.

Um die Durchlässigkeit wirklich lebbar zu machen, müsse man die Rahmenbedingungen ändern, sagt die Professorin: Das heisst, die Selektion am Ende der Mittelstufe auf später verschieben, um sie weniger von der familiären Herkunft abhängig zu machen. Wer nach der 6. Klasse schon falsch eingestuft werde, werde sein Potenzial kaum noch voll ausschöpfen: «Das wissen wir schon lange, aber Prestigebedenken oder Angst vor Machtverlust spezifischer Gruppen in der Gesellschaft verhindern, dass Reformen in Angriff genommen werden.» Zudem müssten die Wege von einem Ausbildungsgang in den anderem einfacher werden.

Grosse Konkurrenz

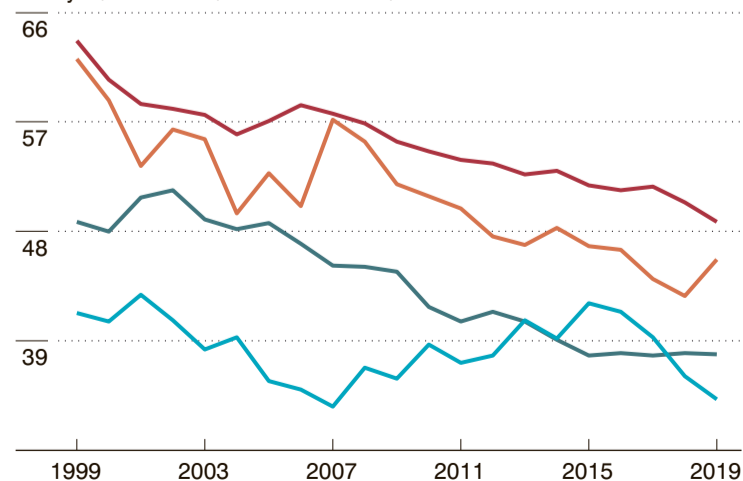
Ist es heutzutage schwieriger, mit einer Lehre Karriere zu machen? «Jein», sagt Jürg Schweri. Es sei für alle Bildungsgruppen schwieriger geworden, in eine Führungsposition zu gelangen; weil mehr Personen einen Hochschulabschluss erwürben, steige die Konkurrenz auch innerhalb dieser Gruppe. «Selbst ein Hochschulabschluss garantiert immer weniger einen Aufstieg.»

Katharina Maag Merki hingegen würde klar verneinen: «Der berufliche Weg ist mit der Einführung der Berufsmaturität und von Fachhochschulen attraktiver geworden, und es ist heute für leistungsstarke Personen, die eine berufliche Lehre gemacht haben, besser möglich, Karriere zu machen.» Das Problem seien aber die frühe Einteilung in die berufliche oder die allgemeinbildende Ausbildung und dann die starren Wege ohne wirklich geliebte Wechselmöglichkeiten.

Lehre plus Zusatzausbildung für Führungspositionen am besten

Anteil Personen mit einer Vorgesetztenfunktion nach Bildungsweg

- Lehre + höhere Berufsbildung
- Lehre + Uni/Fachhochschule/PH
- Gymi/FMS + höhere Berufsbildung
- Gymi/FMS + Uni/Fachhochschule/PH



Lesebeispiel: 48,8 Prozent aller Beschäftigten, die eine Lehre plus höhere Berufsbildung absolviert haben (dunkelrot), besetzten 2019 einen Vorgesetztenposten. Die Kurven sinken, weil die Zahl der Stellen insgesamt stärker gestiegen ist als die Zahl der Führungspositionen.

Grafik: can, luc / Quelle: EHB/LSE