

Untervazer Burgenverein Untervaz

# Texte zur Dorfgeschichte von Untervaz



2023

Jan Jenisch führt die Holcim

---

Email: [dorfgeschichte@burgenverein-untervaz.ch](mailto:dorfgeschichte@burgenverein-untervaz.ch). Weitere Texte zur Dorfgeschichte sind im Internet unter <http://www.burgenverein-untervaz.ch/dorfgeschichte> erhältlich. Beilagen der Jahresberichte „Anno Domini“ unter <http://www.burgenverein-untervaz.ch/annodomini>.

# NZZ am Sonntag

16. April 2023 | Nr. 16 | Fr. 7.10 | € 7.10

NZZ am Sonntag 16. April 2023

Wirtschaft

27

## Eine unbekannte Dänin soll den «Bulldozer» bändigen

Der resolute Jan Jenisch führt den Riesenkonzern Holcim bald im Doppelmandat. Hanne Sørensen ist damit beauftragt, ihn in Schach zu halten. Kann sie das?



Ein Bagger belädt einen Muldenkipper im Steinbruch des Holcim-Zementwerks in Untervaz, Graubünden.



Hanne Sørensen



Jan Jenisch

## Eine unbekannte Dänin soll den «Bulldozer» bändigen

Der resolute Jan Jenisch führt den Riesenkonzern Holcim bald im Doppelmandat. Hanne Sørensen ist damit beauftragt, ihn in Schach zu halten. Kann sie das?

Markus Städeli

Bei Holcim geschieht gerade Bemerkenwertes. Der Baustoffriese mit seinen 60'000 Mitarbeitern soll ab der kommenden Generalversammlung von einer einzigen Person geführt werden: von Jan Jenisch, einem aussergewöhnlich erfolgreichen, aber auch aussergewöhnlich hartgesottenen Manager.

Dieses vorübergehende Doppelmandat mit Jenisch als CEO und Präsident verstösst gegen alle Erfordernisse einer guten Corporate Governance.

Damit die Aktionäre die Kröte schlucken, gibt Holcim seiner Vizepräsidentin, Hanne Sørensen, besondere Befugnisse. Als «Lead Independent Director» soll sie Jenisch in Schach behalten. Aber ganz im Gegensatz zum Überflieger Jenisch, der zuvor das Unternehmen Sika von Erfolg zu Erfolg führte, ist die Dänin weitgehend unbekannt. Die 58-Jährige hat eigentlich ihr ganzes Berufsleben bei der Reederei Maersk verbracht.

Erst nachdem sie ihre 20-jährige Karriere als operative Managerin in verschiedensten Funktionen und Ländern beendet hatte, sammelte sie auch Erfahrung bei anderen Unternehmen: Seit 2013 ist sie im Holcim-Verwaltungsrat. Sie sitzt aber auch in Aufsichtsgremien in Grossbritannien, Indien und Spanien: bei den Autofirmen Jaguar Land Rover und Tata Motors sowie bei der IT-Beratungsfirma Tata Consultancy Services und dem Baukonzern Ferrovial.

Kommt das gut, wenn man sich vor Augen führt, was für ein Manager Jan Jenisch ist? Die «Bilanz» hat einmal ein Porträt des Holcim-Chefs mit «Der Bulldozer» betitelt. Der Vergleich mit einer schweren Baumaschine passt. Jenisch lässt bei Holcim keinen Stein auf dem anderen.

Kaum angekommen, tauschte er die Konzernleitung fast komplett aus. Er schloss die repräsentativen Unternehmenszentralen in Paris und Zürich und eröffnete stattdessen ein massiv kleineres Hauptquartier in Zug. Er entschlackte, vereinfachte, dezentralisierte, zertrümmerte.

#### Radikaler Umbau

Allein letztes Jahr tätigte Jenisch 23 Käufe und Verkäufe. Er veräusserte namentlich das Geschäft in Indien und Brasilien. Dabei hatte dieses zum Kern der «alten» Holcim gehört, zu ihrer DNA. Der Konzern war immer mächtig stolz auf seinen grossen Fussabdruck in Schwellenländern gewesen. Jenisch jedoch demontiert dieses während Jahrzehnten aufgebaute Erbe im Schnellzugstempo. Er hat ganz andere Prioritäten. Sollte man den «Bulldozer» wirklich mit einem Doppelmandat betrauen?

«Wir haben im Verwaltungsrat natürlich die Option diskutiert, dass Jan den CEO-Posten niederlegt, wenn wir ihn der GV zur Wahl als Präsidenten vorschlagen», sagt Sørensen. «Doch wir sind zum Schluss gekommen, dass es dafür zu früh ist. Jan ist voll auf die Implementierung unserer Strategie für 2025 konzentriert, namentlich auf den Aufbau der neuen Sparte Solutions and Products.» Diese beinhaltet Geschäfte ausserhalb des herkömmlichen Zementgeschäfts wie zum Beispiel Bedachungen oder Dämmungen.

Auch die Kandidaten für Jenischs Nachfolge seien stark in die Umsetzung dieser Strategie involviert. «Wir möchten, dass sie sich während eines weiteren Jahres darauf konzentrieren können, ohne abgelenkt zu werden», sagt Sørensen. «Wir wollen den neuen CEO unbedingt Holcim-intern rekrutieren und haben dafür sehr gute Kandidaten.» Dabei handelt es sich natürlich allesamt um Vertraute von Jenisch.

Die Präferenz für jemanden von innen zeige auch, dass der Verwaltungsrat die eingeschlagene Strategie für die richtige halte und langfristig an ihr festhalten wolle.

Es ist eine Strategie, die aus Jenischs Feder stammt, nicht vom Verwaltungsrat. Das stellt die Dänin nicht in Abrede. «Es ist richtig, dass mit der Ernennung von Jan Jenisch ein Richtungswechsel verbunden war. Wir waren ja gerade auf der Suche nach einer neuen Strategie. Und Jan präsentierte uns überzeugende Vorschläge, um die Performance von Holcim massiv zu verbessern.» Diese seien im Verwaltungsrat dann aber «sehr gründlich» diskutiert worden, auch unter Einbezug anderer Konzernleitungsmitglieder.

Sørensen ist auf einem kleinen Bauernhof in Jütland aufgewachsen – jener Region, die an Deutschland grenzt. Sie studierte Ökonomie und Management an der Universität Aarhus und soll eine besonders fleissige Studentin gewesen sein.

Sørensen hat sich hochgearbeitet. Ihr wurde nichts in die Wiege gelegt. Sie habe nie vergessen, woher sie komme, sagt sie in einem Holcim-internen Porträt. «Ich weiss, wie man mit sehr wenig durchkommt.»

«Meine Eltern hatten nicht viel. Sie konnten ihre Ausbildung nicht frei wählen, schafften es aber, zusammen einen kleinen Bauernhof aufzubauen», sagt die Mehrfach-Verwaltungsrätin.

Alle Chancen genutzt

«Ihre Botschaft an meine Schwester und mich war immer sehr klar: Ihr müsst eine gute Ausbildung machen, damit ihr für euch selbst sorgen könnt. Welche, war ihnen gleich.» Sørensens Schwester ist Priesterin geworden.

Sie sei immer gut darin gewesen, Gelegenheiten beim Schopf zu packen, erzählt Sørensen. «Immer wenn etwas interessant schien und wenn etwas getan werden musste, habe ich mich dafür gemeldet. Das hat mir wiederum Gelegenheiten eröffnet, wertvolle Erfahrungen zu sammeln.»

Was Sørensen auszeichnet, ist, dass sie immer neue Herausforderungen suchte, egal ob in Dänemark, Indien, Italien oder Singapur. Nur ein einziges Mal in ihrem Berufsleben lehnte sie eine Versetzung ab: «Mein erster Job bei Maersk war in der internen Revision in Kopenhagen. Ich bekam dann das Angebot für eine vergleichbare Rolle in einem anderen Land. Ich sagte: «Nein, danke.»» Einfach, weil sie dachte, dass sie dabei nicht viel lernen würde.

Danach habe sie immer Ja gesagt zu neuen Aufgaben, sogar dann, als es darum ging, ein IT-Projekt zu leiten. «Anders als heute war das damals nicht gerade prestigeträchtig. Aber genau diese vier Jahre waren ziemlich bestimmend, denn heute muss man als Führungsperson einfach etwas von IT verstehen.»

Sie und der Rest des Verwaltungsrates sollen nun ein Gegengewicht zum Schwergewicht Jenisch bilden. «Wir sind überzeugt, dass wir mit der Lösung eines Lead Independent Directors eine gute Corporate Governance für diese Übergangsphase gewährleisten können», sagt Sørensen.

Auch für ihre Kollegen legt sie die Hand ins Feuer. Nach zehn Jahren Erfahrung in diesem Verwaltungsrat könne sie sagen: «Das ist ein Gremium, das seine Meinung klar äussert. Wenn wir etwas nicht mögen, dann verlangen wir Änderungen oder mehr Informationen.»