

® **VOGUE**
DEUTSCH

4/2016
APRIL

BUS

UN

BS

Visionen
Ideen
Emotionen



DIE BEWEGTE FRAU

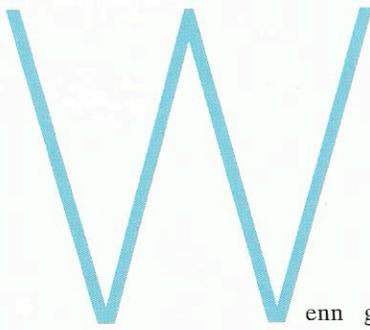
SIGRID NIKUTTA, *Vorstandsvorsitzende der Berliner
Verkehrsbetriebe, sorgt mit Charme und Humor
höchst erfolgreich dafür, dass die Hauptstadt mobil bleibt*



Foto: BVG/Marcus Höhn

FIRST LADY

Sigrid Nikutta ist Chefin von 13 600 BVG-Mitarbeitern, die 2015 über eine Milliarde Fahrgäste transportierten.



Wenn gute Laune ansteckend wäre, dann würde man das Büro von Sigrid Evelyn Nikutta lachend verlassen. Schon die herzliche Begrüßung, begleitet von einem äußerst festen Händedruck, lässt erahnen, dass die zierliche Chefin von Deutschlands größtem und Europas zweitgrößtem Nahverkehrsbetrieb Humor und viel Power hat. Beides braucht sie. Denn Nikutta bewegt Berlin. Mit Tempo und Temperament.

Vom zwölften Stock eines schmucklosen Hochhauses im Osten der Hauptstadt aus steuert die 46-Jährige die Berliner Verkehrsbetriebe (BVG). Ein Knochenjob. Ein riesengroßer Playmobil-Bauarbeiter, den sie einer Kollegin im Tausch gegen zwei Ledersessel abschwatzte, erinnert die Managerin täglich daran, dass sie eine Großbaustelle übernommen hat, von der sie permanent Hiobsbotschaften erreichen. Unmittelbar nach ihrem Amtsantritt brennen binnen drei Wochen acht Busse. Die buchstäbliche Feuertaufe bewältigt die Newcomerin, indem sie die Meister der Werkstätten in ihr Büro bittet und mit ihnen nach Lösungen sucht. Ein Novum. Statt im Elfenbeinturm Entscheidungen zu treffen, nimmt sie lieber Kontakt zur Basis auf. Das kommt bei den rund 13.600 Mitarbeitern gut an. Technische Themen liegen der Tochter einer Küsterin und eines Schlossers ohnehin. „Autos reparieren war bei uns Wochenendsport.“

Gesprächs- und Klärungsbedarf gibt es auch nach der Bewährungsprobe reichlich. Etwa als bekannt wird, dass in immer mehr U-Bahnhöfen Wasser von der Decke tropft oder die neuen Elektrobusse gleich nach der Premiere mit ungeklärtem Defekt schlappmachen. Neben dem Wetter und Bundesligist Hertha sind die „Öffis“ Topthema in der Stadt und Schlagzeilen deshalb garantiert. „Frau Nikutta, ist Busfahren in Berlin noch sicher?“, „Die BVG hat einen Dachschaten“, „Berlins peinlichste Busse“. An so viel Öffentlichkeit muss sich die damals 41-Jährige erst einmal gewöhnen, als sie Ende 2010 an die Spitze der BVG rückt.

„Kann sie das?“, fragt sich die Hauptstadt und findet reichlich Gegenargumente. Promovierte Psychologin, unbekannte Managerin der polnischen



Deutsche-Bahn-Tochter Schenker Rail ohne jegliche Erfahrung im Nahverkehr, noch dazu Mutter von drei kleinen Kindern. „Will ich das?“, fragt sich derweil Nikutta, als ihr Mann Christoph ihr die Stellenausschreibung in der FAZ zeigt: Ein hoffnungsloser Fall sei die BVG, warnt ihr Umfeld. Das landeseigene Un-

ternehmen schreibt tiefrote Zahlen, leidet unter einer in die Jahre gekommenen Infrastruktur. Ist also arm und nicht mal sexy. „Als ich die Anzeige gelesen habe, war mir klar: Da hast du gute Chancen.“ Zu den Frauen, die sich erst dann bewerben, wenn sie überqualifiziert sind, gehört die Managerin nicht. Mit Understatement und Bescheidenheit hätte sie den Job, für den sie aus Sicht Externer keinesfalls prädestiniert war, auch nicht bekommen. Doch exzellente Referenzen des ehemaligen Arbeitgebers Deutsche Bahn, bei der Nikutta 14 Jahre im Personal und in der Technik Karriere gemacht hatte, und ihr überzeugender Auftritt vor Headhunter und Aufsichtsrat bringen der Außenseiterin den Zuschlag.

„Ein Manager zieht Kraft aus jedem Neuanfang. Und ein Unternehmen auch“, findet die in Ostwestfalen aufgewachsene gebürtige Polin und blickt noch einmal kurz zurück. „Am meisten Sorgen hatte ich mir gemacht, dass ich mit meiner direkten Art anecken würde.“ Als sie in einem ihrer ersten Interviews selbstbewusst verlauten lässt, sie könne sich nicht vorstellen, ein dauerhaft defizitäres Unternehmen zu fahren, wird die „Tussi“ (Nikutta) den BVGlern nicht unbe-

CHARME-OFFENSIVE
Sigrid Nikutta erntete mit der Marketingkampagne „Weil wir dich lieben“ zuerst einen Shitstorm verärgelter Fahrgäste. Jetzt ist die frech-ironische Kampagne für den „German Brand Award 2016“ nominiert.

Buchstäbliche Feuertaufe: brennende Busse zum Start

dingt vertrauter. Doch die Quadratur des Kreises gelingt. Anfang 2013 wird ihr Vertrag vorzeitig um weitere fünf Jahre verlängert. Für 2014, und damit zwei Jahre früher als geplant, verkündet die Vorstandsvorsitzende, dass das Traditionsunternehmen erstmals in der Firmengeschichte operativ schwarze Zahlen geschrieben hat. Schulden wurden abgebaut. Zum guten Ergebnis tragen nicht nur die vielen Touristen bei, sondern vor allem die Berliner und Brandenburger, die zwar viel über Bus und Bahn meckern, aber die ewigen Staus und gesperrten Hauptstadt-Boulevards noch nerviger finden. Stolz berichtet Nikutta, dass die BVG 2015 dank erfolgreicher Marketing- und Vertriebsmaßnahmen die Milliardenengrenze bei den Fahrgästen geknackt hat. Der Umsatz sprang zwischen 2010 und 2015 von 666 auf 820 Millionen Euro.

Erstmals in ihrer Geschichte schreibt die BVG schwarze Zahlen

Als Psychologin weiß Nikutta, wie wichtig Stimmung für den angestrebten Imagewandel ist. 2015 geht das Unternehmen deshalb mit der Kampagne „Weil wir dich lieben“ in die Marketingoffensive. Auf Großplakaten verkünden schräg gestylte Fahrgäste kernige Sprüche wie „Nicht mal deine Mudda holt dich morgens um 4:30 Uhr ab“ oder „Zur Fashion Week mal wieder den Style hochfahren“. Zudem sollen die Fahrgäste ihre schönsten BVG-Momente posten. Das lassen sich die Berliner nicht zweimal sagen. Was als Charmeoffensive gedacht war, startet mit einem Shitstorm im Netz, und Fahrgäste posten beispielsweise „#weilwirdichlieben, warten wir immer, bis du den Bus schon fast erreicht hast, bevor wir die Tür zuknallen und wegfahren“. Doch der Shitstorm legt sich, und die BVG freut sich über die Aufmerksamkeit, die die Kampagne erzeugt. Im Dezember schickt sie Youtube-Star Kazim Akboga mit einem Werbevideo ins Netz. Der *Is mir egal*-Song generiert am ersten Tag mehr als eine Million Klicks, mittlerweile sind es 13 Millionen. Unterdessen wird die Kampagne für den „German Brand Award 2016“ nominiert. „Wir haben gezeigt, dass wir frech und ironisch sein können und uns etwas trauen.“

Und dennoch: Trotz Fahrgastboom ist die BVG auf öffentliche Zuschüsse in jährlich dreistelliger Millionenhöhe angewiesen. Ohne diese langfristig vertraglich vereinbarten Zahlungen des Landes Berlin wäre die Ertragswende nicht denkbar gewesen. Wie anderswo muss die Chefin ihren Kunden folglich regelmäßig nicht nur Tickets, sondern auch Preiserhöhungen verkaufen. Dass der Berliner dies selbstverständlich nicht „jut“ findet, kann sich Nikutta oft genug anhören, ebenso wie viele andere Nörgeleien über Dauerbaustellen, Verspätungen, ruppige Busfahrer und verdreckte U-Bahnhöfe. Denn wenn die Mutter von mittlerweile vier Kindern (vier bis zwölf Jahre) frühmorgens Berlin-Biesdorf verlässt, wo die Familie die „Villa Wunderbar“ mit großem Kachelofen und riesigem Garten bewohnt, nutzt sie die „Öffis“ – mal als Begleiter im

Fahrerhäuschen, mal im Waggon, um bei Fahrgästen Blitzableiter zu spielen. Der persönliche Qualitätstest bei der BVG stimmt sie auf einen langen Tag ein, der um fünf Uhr morgens beginnt. Bei der Arbeit angekommen, läuft sie „an guten Tagen bis in den zwölften Stock, aber immer bis in den sechsten“.

Nikutta hört zu und weicht keiner Frage aus. Nur bei privaten Themen hält sie sich inzwischen zurück. Fragen zum Ehemann, den Kindern und dem Privatleben sind tabu. Oder zumindest fast. Nur sechs Monate nach ihrem Amtsantritt lässt Nikutta bei einer Führungskräfte tagung schon morgens um acht Uhr erst ein Gläschen Sekt servieren, um dann zu verkünden, sie wolle mit den Kollegen auf ihre vierte Schwangerschaft anstoßen. Und auch für die nächste private News denkt sie sich eine hübsche Inszenierung aus. Auf einer Pressekonferenz zum Umbau eines U-Bahnhofs verkündet die BVG-Chefin Mitte Februar 2016 ganz nebenbei: „Und diesen Aufzug werde ich dann mit meinem Kinderwagen testen.“ Weniger amüsant findet sie, dass ein Headhunter ziemlich unverblümt fragt, ob sie mit Kind Nummer fünf für künftige Karrieresprünge ausfalle. Zu schmal darf das Kreuz in Berlin nicht sein. Als Nikuttas Ehemann Christoph Mönnikes 2013 vom Familienunternehmen Mestemacher zum „Spitzenvater des Jahres“ gekürt wird, titelt die B.Z.: „Sie kann BVG, er kann Fläschchen.“ Aber auch die Psychologin liefert schöne Sätze mit „Meine Kinder sind mein Hobby. Ich spiele eben nicht Golf oder gehe segeln.“

Familienbewusst und fair, das sind wichtige Elemente von Nikuttas Personalpolitik. Die Hälfte aller frei werdenden Stellen soll von weiblichen Mitarbeitern besetzt werden, das hat die für ihren kooperativen Führungsstil geschätzte Verkehrsbetriebe-Chefin in den Zielvereinbarungen der Führungskräfte verankern lassen. Die Frauenquote stieg seit 2010 von 15 auf zuletzt gut 19 Prozent, bis 2017 sollen es 22 Prozent sein. Geht es wirtschaftlich weiter bergauf, profitiert auch die Belegschaft. Der neue Tarifvertrag koppelt die Gehaltsentwicklung an das positive Unternehmensergebnis und schließt betriebsbedingte Kündigungen aus. Als größten Erfolg wertet Nikutta jedoch die jüngste Absichtserklärung des Landes Berlin, die der BVG nach Auslaufen des jetzigen Verkehrsvertrags bis 2035 insgesamt 3,1 Milliarden Euro für neue Fahrzeuge sichert. „Das bedeutet Planungssicherheit für 20 Jahre.“ Bis dahin dürfte die BVG allerdings längst einen neuen Lenker beschäftigen. Für das *Handelsblatt* zählt Sigrid Nikutta zu jenen Topmanagerinnen, denen Experten einen Chefposten in einem der 30 größten deutschen Unternehmen zutrauen würden. Sie sich übrigens auch. Das wäre dann wieder eine gute Herausforderung. Auf dem Teppich wird sie dennoch bleiben. Dafür sorgt schon die Familie. Vor allem die Kleineren sind mit dem Job ihrer Mutter recht zufrieden. Sie glauben, dass sie ihr Geld als Busfahrerin verdient.

Die B.Z. titelt: „Sie kann BVG, er kann Fläschchen“

ELISABETH HAMACHER

FAHRPLAN

Sigrid Evelyn Nikutta wird in Szczytno in Polen geboren, kommt aber schon mit zwei Monaten nach Ostwestfalen. In Bielefeld studiert sie Psychologie, promoviert später an der LMU München. Nach ersten Managementerfahrungen in einer westfälischen mittelständischen Unternehmensgruppe kommt Nikutta 1996 zur Deutschen Bahn AG. 2001 steigt die damals 32-Jährige zur Personalleiterin bei DB Schenker Rail auf, bevor sie die Leitung Produktion übernimmt und als Geschäftsführerin des Ganzzugverkehrs zur Chefin aller Lokführer und Lokomotiven im Güterbereich der DB aufrückt. Vor ihrem Umzug nach Berlin leitet Nikutta in Zabrze bei der polnischen DB Schenker Rail das Vorstandsressort Produktion.