

## CS-Verwaltungsrätin Noreen Doyle

### Die Frau für alle Fälle

Noreen Doyle ist seit Oktober die erste Frau an der Spitze der traditionsreichen britischen Bankvereinigung BBA. In ihrer Karriere betrat sie häufig Neuland.

von Gerald Hosp, London  
7.12.2015



«Die erste Frau»: Noreen Doyle. (Bild: Illustration Christoph Fischer)

Noreen Doyle war schon häufig «die erste Frau». In ihrer mehr als 40-jährigen Karriere in der Finanzbranche, die als besonders männerdominiert gilt, durchbrach sie mehrfach die sogenannte gläserne Decke – eine Metapher für die begrenzten Aufstiegschancen für Frauen. Im Oktober wurde sie zur ersten Frau an der Spitze der British Bankers' Association (BBA), der traditionsreichen Branchenvereinigung der britischen Banken. Bei der Schweizer Grossbank Credit Suisse (CS) war ihr Multi-Verwaltungsrätin Vreni Spoerry im obersten Gremium zuvorgekommen; die amerikanisch-irische Doppelbürgerin, seit 2004 im Verwaltungsrat der Bank, stieg im vergangenen Jahr zur Vizepräsidentin auf.

#### Sieben Brüder

In die Finanzbranche rutschte Doyle über ein Praktikum. Sie fing in den 1970er Jahren in New York bei der Bankers Trust Company an, die vor der Übernahme durch die Deutsche Bank 1999 eines der grössten Finanzinstitute der USA war. Sie habe immer darauf gedrängt, dass ihr damaliger Arbeitgeber sie nach Paris oder London schicke, erzählt Doyle. Daraus wurde zunächst nichts: Statt in europäisches Flair einzutauchen, ging es nach Houston, ins Herz der texanischen Ölindustrie, die ebenfalls eine Branche mit Männern mit einem grossen Ego ist. Damals befand sich die texanische Ölbranche im Niedergang. Es blitzt eine Eigenschaft von Doyle auf. Sie sieht in allem das Positive: Durch die Probleme habe sie viel mehr als in einer boomenden Sparte gelernt

Zurück in New York, übernahm sie als erste Frau bei der Bankers Trust Company eine Führungsposition. In den 1980er Jahren wurde sie zur Spezialistin für Übernahmen mit einem hohen Fremdkapitalanteil. 1990 klappte der Sprung über den Grossen Teich nach London doch noch. Zwei Jahre später fing sie bei der Europäischen Bank für Wiederaufbau und Entwicklung (EBRD) an und stieg dort – als erste Frau – zur Vizepräsidentin der Organisation auf. Danach wurde sie in den Verwaltungsrat der CS gewählt. Doyle leitet zudem das oberste Gremium des britischen Ablegers der Schweizer Bank.

Es habe sie nicht gestört, dass in vielen Schlagzeilen bei ihrer Ernennung zur BBA-Präsidentin das Geschlecht im Vordergrund gestanden sei. Vielmehr sei sie darauf stolz, sagt die 66-jährige Doyle bestimmt. Frauen seien immer noch unterrepräsentiert in der Finanzbranche. Doyle spricht sich aber gegen Quoten für Frauen aus. Diese seien nicht zielführend, weil sie nicht auf Leistung beruhten. Sie sei mit sieben Brüdern und einer Schwester aufgewachsen und habe sich schon früh durchsetzen müssen, sagt sie mit einem Augenzwinkern. Sie unterstützt den freiwilligen Ansatz mit der Vorgabe eines fixen Zieles, wie er in Grossbritannien praktiziert wird. Es habe geholfen, dass die Regierung das 2010 ausgegebene Ziel, einen Frauenanteil von mindestens 25% im Verwaltungsrat der grössten Firmen, unterstützt und damit die Rute einer möglichen gesetzlichen Regelung im Fenster gestanden habe. Das Problem sei weiterhin, dass es wenig Frauen in den Geschäftsleitungen gebe. Doyle hofft, dass sich dies durch die Beispielswirkung in den Verwaltungsräten ändern werde.

## Teures Pflaster

Sie sei nicht nur die erste Frau, sondern auch die erste Nichtbritin an der Spitze der BBA, betont Doyle. Dies zeige den internationalen Charakter des Finanzplatzes London. Rund die Hälfte der 200 Mitglieder der BBA sind ausländische Institute. Vier der fünf grössten britischen Banken werden von Ausländern geleitet. Mit der Rolle bei der BBA ist sie auch oberste Banken-Lobbyistin und Verteidigerin des Londoner Finanzplatzes. Die Bankenvereinigung veröffentlichte jüngst eine Studie, in der Sorge um die Wettbewerbsfähigkeit geäussert wurde. In ihrer resolut-diplomatischen Art meint Doyle aber, dass London nicht zurückfalle, sondern andere Plätze wie New York oder Singapur aufholten.

Ihre diplomatischen Fähigkeiten braucht sie auch, um im siebten Stock des Credit-Suisse-Gebäudes in Canary Wharf zu erklären, warum die Schweizer Bank rund 2000 Stellen in London abbauen wird und wie sich dies mit ihrer neuen Rolle vereinbaren lässt. Doyle sagt nüchtern, dass London ein teures Pflaster sei. Die Kapitalanforderungen der Regulatoren führten zudem dazu, dass Banken Geschäftsaktivitäten abstossen würden, die dadurch unrentabel seien. Doyle steht hinter der neuen Ausrichtung der Bank und beharrt darauf, dass die britische Hauptstadt ein wichtiger Standort bleibe.

Gründe für die derzeitige Dominanz amerikanischer Institute beim Investment Banking sieht Doyle vor allem in der unterschiedlichen Regulierung und in der Grösse des amerikanischen Kapitalmarktes, was ein Wettbewerbsvorteil der US-Banken gegenüber der europäischen Konkurrenz sei. Um den Finanzplatz London zu stärken, bedürfe es einer stabilen Regulierung und Besteuerung. Vielen Branchenvertretern ist besonders ein spezieller Aufschlag bei der Unternehmenssteuer für Banken ein Dorn im Auge. Zum heissesten Gesprächsthema der Londoner City hat sie eine klare Meinung: Einen möglichen Austritt Grossbritanniens aus der EU erachtet Doyle aus persönlicher Sicht als schädlich. Ausländische Banken könnten sich überlegen, ob London tatsächlich ein Sprungbrett für ganz Europa sei.