



**Carol Franklin**, 59, lebt zwischen zwei Welten: Die ehemalige Context-Kolumnistin besitzt Edelh Holz-Plantagen in Panama, wo sie jeweils den Winter verbringt. In der Schweiz amtet sie zudem als Ombudsfrau von Postfinance. Von Andrea Mašek / Foto Reto Schlatter

Von ihrem Küchenfenster aus blickt Carol Franklin auf einen wunderschönen, alten, hohen Kastanienbaum. Nicht nur dieser hat es der Unternehmerin angetan: Sie ist Herrin über mehrere Baumplantagen in Panama. Dort weilt sie momentan auch.

Es sei heiss und schön in diesem mittelamerikanischen Land, sagte sie kurz vor ihrer Abreise, froh, dem Schweizer Winternebel dadurch entfliehen zu können. Zuerst allerdings erwartet sie Regen, viel Regen. Doch Carol Franklin ist überzeugt, gut vorgesorgt zu haben, in jeder Beziehung – nicht umsonst heisst ihre Kollektivgesellschaft «vorausdenken».

Insbesondere die vergangenen vier Jahre haben sie dies gelehrt. Denn 2006 sass Carol Franklin tief im Sumpf – analog der Schlammfrau, die heute ihren Garten in Affoltern am Albis ziert. Sie hatte wie 2800 andere Personen in die Prime Forestry AG investiert, die in Panama FSC-zertifizierte Teakhölzer aufzog und vermarktete. Einen Baum oder mehrere Bäume zu besitzen und dadurch den Urwald vor dem Abholzen zu retten, diese Idee gefiel der ehemaligen Geschäftsführerin des WWF Schweiz genauso wie ihren Mitinvestor/innen. Franklin stellte sich sogar als Vizepräsidentin des Verwaltungsrats zur Verfügung – und wurde dennoch von der Liquidation der Firma völlig überrascht.

## Zur Unternehmerin geworden

Obwohl von der Bankenaufsicht von jeder Schuld freigesprochen, fragt sie sich bis heute: «Hätte ich etwas merken müssen? Warum habe ich das Unheil nicht kommen sehen?» Sie sei nun einmal mitverantwortlich gewesen, sagt sie. Viele Leute, die in Prime Forestry investierten, hätten ihr vertraut.

Das Vertrauen konnte Carol Franklin zu einem grossen Teil zurückgewinnen. Sie beschloss, selbst Unternehmerin zu

werden und kaufte zusammen mit fünf Aktionären die vom Konkurs nicht betroffene Tochtergesellschaft Prime Forestry Panama S.A. inklusive Plantagen. Franklin überzeugte schliesslich 85 Prozent der Investor/innen, doch noch einmal Geld anzulegen und so Aktionär/innen der neuen Firma Forests for Friends AG zu werden.

Heute ist Carol Franklin Verwaltungsratspräsidentin der Forests for Friends AG und der Tree Partner Company AG. Beide Gesellschaften betreiben in Panama land- und forstwirtschaftliche Pflanzungen mit tropischen Edelhölzern. Das Credo dabei lautet Nachhaltigkeit, in Bezug auf sozi-

jahre in Nordengland verbracht und ist zweisprachig aufgewachsen. Zudem spricht sie fließend Spanisch. Und als ehemalige Direktorin der Schweizer Rück, HR-Direktorin der Swiss-Re-Gruppe sowie Mitglied der Geschäftsleitung der Europa-Abteilung der Swiss Re hat sie viel Erfahrung im internationalen Geschäft.

Rudolf Engler akzeptierte und wurde Delegierter des Verwaltungsrats. Der Zeitpunkt war für beide ideal: Er hatte gerade ein Buchprojekt beendet, sie ein befristetes eineinhalb-jähriges Engagement beim Schweizerischen Landesmuseum als Mitglied der Geschäftsleitung und Leiterin Betriebswirtschaft.

«Einen Baum zu besitzen und dadurch den Urwald vor dem Abholzen zu retten, diese Idee gefiel mir.»

ale Verpflichtung, ökologische Verantwortung und angemessenen Gewinn. Alle unternehmerischen Aktivitäten von Franklin sind administrativ bei «vorausdenken» konzentriert.

## Mit internationaler Erfahrung

Alleine wollte und konnte Carol Franklin die Gesellschaft jedoch nicht aufziehen. «Von Buchhaltung zum Beispiel habe ich noch nie etwas verstanden», gibt die studierte Anglizistin, Germanistin und Publizistin offen zu. In einer von vielen schlaflosen Nächten beschwor sie ihren Ehemann Rudolf Engler: «Du musst mir helfen.» Als gelernter Kaufmann, ehemaliger Berufsoffizier und selbstständiger Notlagen-Trainer sollte er seiner Frau in ihrer Notlage beistehen.

Er wandte ein, er hätte keine «Ausländerfahrung» und ihm würden auch die nötigen Sprachkenntnisse fehlen. Die macht aber Carol Franklin mehr als wett – die Tochter eines Briten und einer Schweizerin hat die ersten neun Lebens-

«Zusammen zu arbeiten ist nicht einfach», sagt Carol Franklin nachdenklich, «wir haben beide eigene Karrieren gehabt, verschiedene Führungspositionen bekleidet und eigene Führungsstile entwickelt.» Aber sie würden sich zusammenraufen – «wir sind auch nach wie vor verheiratet», meint sie lächelnd.

## Ein Herz für Mensch und Umwelt

Mit diesen privaten und beruflichen Erfahrungen ist sie prädestiniert für das Amt der Ombudsfrau, das sie seit 2009 bei Postfinance inne hat. Vier Jahre zuvor hat sie Ombudscom, die Schlichtungsstelle der Schweizer Telekombranche aufgebaut, wo sie bis letztes Jahr tätig war. Obwohl sie in jener Zeit eine Ausbildung zur Mediatorin absolviert hat, sagt sie von sich, sie sei keine gute Vermittlerin.

«Ganz im Gegensatz zu ihr»: Sie zeigt auf Jacqueline Jakob, eine ehemalige Diplomatin und heute Geschäftsführerin von Forests for Friends AG und The Tree Partner Company AG. Diese sitzt an ih-

rem Pult neben dem Sitzungstisch, an dem das Gespräch mit Franklin stattfindet. Der «Firmensitz» von «vorausdenken» besteht aus einem lichtdurchfluteten Büroraum, der mitten in Affoltern am Albis liegt. Ein paar Arbeitsplätze, der grosse ovale Sitzungstisch, auf dem verlockende Pralinés liegen, Ablageflächen – die Infrastruktur ist schlicht gehalten. Gleichzeitig mit Context ist auch ein Werber zu Besuch. Franklin hört mit einem Ohr zu, auch wenn Jakob telefoniert, und lobt ihre Geschäftsführerin für deren Verhandlungsgeschick.

Als Ombudsfrau hört Carol Franklin zu, klärt ab, vermittelt und empfiehlt. Sie wertet nicht und unterstützt die Beteiligten beim Finden einer Lösung. Sie betont aber: «Es geht dabei nie darum, wer recht

Prokuristin, Vizedirektorin und schliesslich zur Direktorin hinauf. Als Leiterin der Abteilung Luftfahrt war sie für 25 Mitarbeitende und 250 Millionen Franken Prämienvolumen zuständig.

Sie rät jedoch – vor allem Frauen –, «in grossen Firmen nicht in den Stab zu gehen, sondern ins Business. Für mich waren die 16 Jahre im Business in der Rück ideal. Als ich ins HR wechselte wurde ich ernst genommen, denn man wusste, ich kannte das Business.» Aber eben: Aus dem Stab ging sie wieder ins Business zurück. Sie empfand den Job als Mitglied der Geschäftsleitung der Division Europa, verantwortlich für Nordeuropa und das östliche Mittelmeer, als langweilig. Nach 20 Jahren in der gleichen Firma stellte sie fest: «Ich habe schon alles mitgemacht. Es

Ethikkomitees der Invera Investment Ethics Research & Advisory AG.

Sie gehörte zudem dem Vorstand des Vereins «Platform-Networking for Jobs» an. Mit dem Netzwerken würde sie zuviel Zeit verbringen, kritisiere ihr Mann sie ab und zu. «Ich habe aber das Bedürfnis, mich zu vernetzen und eine Vernetzung braucht es, vor allem auch als Frau», betont Carol Franklin.

### Emotionale Baumgeschichten

Ganz vernetzt ist bei Franklin das Arbeits- und Privatleben. «Ich trenne nicht zwischen Privat- und Geschäftsleben.» Das gehe kaum. Sie sei, was sie sei, durch beides geworden. Wenn sie doch einmal nicht arbeitet und nicht Arbeiten im Haushalt verrichtet, dann stellt sie zum Beispiel Quilts her. «Früher habe ich gestrickt, aber dafür ist es in Panama zu heiss», sagt sie. Oder sie lese. Einfach nichts tun, das könne sie nicht sehr gut.

In Panama hat die Unternehmerin auch genug zu tun. Es sei nach wie vor nicht einfach mit den beiden Firmen, obwohl man keine Risiken eingegangen sei, sondern sich auf die Rettung des Bestehenden konzentriert habe. Immerhin lief es so gut, dass nach einem Jahr der Konsolidierung der Forests for Friends AG im Jahr 2007 The Tree Partner Company AG gegründet werden konnte. Es werden also wieder Investor/innen gesucht.

Immer wieder betont Franklin die Emotionalität, die in diesem Unternehmen steckt respektive im Besitz von lebenden Bäumen. Die Kleinaktionär/innen, die zu Tree Partnern werden, tun dies oft tatsächlich aus emotionalen Gründen. Franklin erklärt, es handle sich teils um junge Eltern, die Bäume für ihre Kinder kaufen oder um Grosseltern, die dasselbe für ihre Enkelkinder tun. Es gebe auch viele 40- bis 45-Jährige, die ihr Geld auf diese Weise langfristig investieren. Rechnen müssen sie mit 20 Jahren Laufzeit. Erst dann wirft ein angepflanzter Edeldholz-Baum Gewinn ab.

### Die Tücken des Alltags

Die Aktionär/innen seien aufgestellte Leute, berichtet Franklin. Sie freut sich deshalb immer auf die Generalversammlung, die jeweils im Mai in Affoltern am Albis stattfindet. Manche kämen zudem auf die Investorenreise nach Panama mit. Nicht ganz so amüsant sind die Behörden in Panama. Die Bürokratie dort sei schon sehr gross, seufzt Carol Franklin. Sie führt

## «Es ist spannend, in einem Land zu leben, wo die Bevölkerung überzeugt ist, es gehe aufwärts.»

hat – sehr oft haben eben beide Seiten recht.» Für wen ihr Herz aber meistens schlägt wird klar, wenn sie Fälle schildert, mit denen sie konfrontiert worden ist. Dahinter liegen manchmal sehr traurige menschliche Schicksale.

Sie selbst will eine Unternehmerin mit sozialem Gewissen sein. Das Umweltbewusstsein, das sie unter anderem in Panama investieren liess, hat sich in ihrer Karriere schon mehrfach manifestiert: Drei Jahre lang war Carol Franklin Geschäftsleiterin des WWF Schweiz. Sie amtierte als Beirätin des Swissca Green Invest Fonds, als Mitglied der beratenden Landwirtschaftskommission, Mitglied des Forums für Nachhaltigkeit des Kantons Basel-Landschaft und als Verwaltungsrätin einer Recycling Firma.

### Auf der Suche nach Herausforderung

Spannende Tätigkeiten sucht Carol Franklin und auch immer die Herausforderung, Neues zu schaffen. Wichtig findet sie, dass man im Leben und in der Arbeit macht, was man gerne tut. «Ich hatte immer Glück.» Sie sagt weiter: «Wo immer man startet, und ist es noch so tief, kommt man nach oben, wenn man gut arbeitet und Einsatz zeigt.» Sie ist als Hochschulabsolventin 1979 in die Schweizer Rück «reingerutscht». Von der Sachbearbeiterin in der Sektion Luftfahrt arbeitete sie sich zur Handlungsbevollmächtigten,

fehlte mir die Spannung.» Zudem machte das Unternehmen eine Wandlung durch, wurde zur Bonus-getriebenen Gesellschaft, was Franklin nicht behagte.

### Netzwerke sind wichtig

Sie verliess Swiss Re und übernahm die Geschäftsleitung des WWF Schweiz. Sie führte da 180 Personen und ermöglichte die Erhöhung des Budgets innert drei Jahren von 28 auf 45 Millionen Franken. Darauf ist sie stolz. So anders jedoch als bei der Swiss Re war der Job nicht, sagt sie. Beide Unternehmen kümmern sich um die Sicherheit für die Zukunft, langfristig, es geht nicht um Produkte, und die Angestellten sind total überzeugt von der Sache. «Das ist schön, aber es macht die Führung schwierig.» Nicht einfach waren auch Freiwillige und Sektionen zu handhaben. Weil sie dem Stiftungsrat vorwarf, er trage die von ihm mitgestaltete Strategie nicht mit, wurde sie entlassen.

Es folgten zwei Jahre als Geschäftsleiterin von «In the Spirit of Davos», einer Stiftung der Eidgenossenschaft, des Kantons Graubünden und der Landschaft Davos zur Förderung eines offenen Dialogs zwischen Politik, Wirtschaft und Zivilgesellschaft über Themen der Globalisierung. Daneben bekleidete und bekleidet Carol Franklin zahlreiche weitere Ämter: u.a. ist sie Mitglied des Stiftungsausschusses Kinderdorf Pestalozzi und des

dies auf die Kolonialzeit zurück. «Und es gibt Korruption», sagt die Unternehmerin. Momentan muss sie sich ausserdem mit einem Nachbarn herumschlagen, der Land von Forests for Friends Panama einem Amerikaner verkauft hat, der darauf ein Hotel errichten will.

Ansonsten kann sie es gut mit den Nachbarn. Das Nachbarsmädchen aus Affoltern war immer wieder mal Thema der Kolumnen, die Carol Franklin für Context geschrieben hat. Heute textet sie für eine Lokalzeitung, und bringt den Leser/innen das Land Panama und dessen andere Kultur aufwitzige Art näher. Auch darin geht es um Kinder sowie um Kleidervorschriften, Ausländer, Religion, Verkehr oder die Tücken des Alltags. Dabei offenbart sie aber auch viel über sich selbst: zum Beispiel, dass sie keinerlei Orientierungssinn besitzt oder gerne gärtner - vor allem nun in ihrem exotisch-tropischen Garten in Panama.

#### Blick in die Zukunft

In einer Kolumne schreibt sie, dass sie von ausgewanderten Bürgern Panamas immer wieder gefragt wird, wie sie nur dort leben könne. Hier in der Schweiz sei es doch viel ruhiger, geordneter und Vieles funktioniere. «Ja, das stimmt schon», antwortet sie jeweils, «aber es ist auch spannend, in einem Land zu leben, das sich entwickelt und wo die Bevölkerung überzeugt ist, es gehe aufwärts und die Zukunft sei besser als die Gegenwart.»

Carol Franklin denkt in Panama ebenfalls voraus: Aktiver werden will sie im neuen Verband der Plantagenbesitzer. Und obwohl die «Ernte» in weiter Ferne ist, sucht sie bereits eine Sägerei, die der einst das Holz verarbeiten soll. Sie erzählt von ihrer neuen Firma, die Biolammfleisch produziert. Dieses Projekt möchte sie auch zertifizieren lassen, wie alle anderen ihrer Unternehmungen. Sie unterstreicht, die Fleischfirma werde nur Land beanspruchen, auf dem sonst nichts wächst. Man zerstöre nichts. Überhaupt möchte sie der Bevölkerung von Panama den Biogedanken näher bringen. Es gebe im ganzen Land gerade mal einen Bioladen. «Ich höre nie auf zu missionieren», sagt sie lächelnd. Aber, fügt sie an, so schaffe sie auch Arbeitsplätze.

**Andrea Mašek** ist Context-Redaktorin.  
andrea.masek@kvschweiz.ch

**Reto Schlatter** ist Fotograf im Zürcher Presseladen.  
mail@retoschlatter.ch

# Erwachsenenbildung HKV Aarau

## Handelsschule für Erwachsene

- Kaufleute mit Handelsdiplom HKVA
- Kaufleute mit eidg. Fähigkeitsausweis
- Technische Kaufleute\*

## Detailhandel

- Detailhandelsassistent Art. 32
- Detailhandelsfachleute Art. 32
- Detailhandels spezialist\*
- Pharmakurs

## Export

- Exportfachleute\*
- Exportleiter\*

## Seminare

## Höhere Wirtschaftslehrgänge

- Sachbearbeiter Rechnungswesen
- Fachleute Finanz- und Rechnungswesen\*
- Sachbearbeiter Treuhand
- Treuhänder\*
- Finanzplaner\*
- Sachbearbeiter Marketing und Verkauf
- Zulassungsprüfung MarkKom
- Marketingfachleute\*
- Verkaufsfachleute\*
- Verkaufsleiter\*
- Direktionsassistentin/-assistent\*
- Dipl. Mentalcoach **NEU**

## Sprachen

- Grund- und Diplommkurse
- DELF- und AIL-Prüfungscenter

## Human Resources

- Sachbearbeiter Personalwesen
- Personalassistent
- HR Fachleute\*
- Sachbearbeiter Sozialversicherung
- Sozialversicherungsfachleute\*
- Ausbilder

## Führungsakademie

- Betriebswirtschaftler HF\*\*
- Betriebswirtschaftler HF, mit Vertiefungsmöglichkeiten\*\*
- Betriebswirtschaftler HF mit Berufsmaturität\*\*\* **NEU**
- Führungsfachleute\*
- Nachdiplomstudium Management & Leadership HF\*\*

## Informatik

Kursprogramm direkt unter  
www.hkvaarau.ch/eb

**Handelsschule KV Aarau**  
Erwachsenenbildung  
Bahnhofstrasse 46  
5001 Aarau  
Tel. 062 837 97 20  
E-Mail eb@hkvaarau.ch  
www.hkvaarau.ch



\* Lehrgänge für Berufs- resp. Höhere Fachprüfungen

\*\* Studiengänge an der Höheren Fachschule für Wirtschaft HFV Aarau