BESTER SCHUTZ UND ATTRAKTIVE PRÄMIEN FÜR SKO-MITGLIEDER

Ihre persönlichen Vorteile:

- Sonderkonditionen für SKO-Mitglieder[1]
- auch für Lebenspartner im gleichen Haushalt
- innovative Autoversicherung: automatische Belohnung für unfallfreies Fahren

Erfahren Sie mehr unter **www.zurich.ch/partner**

Ihr Zugangscode:
LxDDgA5y

SKO ASC ASQ
Schweizer Kader Organisation
Association suisse des cadres
Associazione svizzera dei quadri
Netzwerk für Kader und alle, die es werden wollen

ZURICH VERSICHERUNG.
FÜR ALLE, DIE WIRKLICH LIEBEN.

ZURICH®

[1] Angebot gilt nur unter zurich.ch/partner oder über die Telefonnummer 0800 338 833 für Auto-, Motorrad-, Privathaftpflicht-, Hausrat-, Gebäude- und Assistanceversicherung.

Versicherungsträger: Zürich Versicherungs-Gesellschaft AG

1/2017

1/2017

Leader

Das Magazin für Führungskräfte

Der moderne Leader

Neu bedeutet nicht automatisch besser
«New Leadership» auf dem Prüfstand.
S. 12

Spielformen neuer Führung
Zur Ablösung althergebrachter Arbeitsformen.
S. 22

Grand Tour of Switzerland
Die Erlebnisreise quer durch die Schweiz.
S. 32

Leader *Das Magazin für Führungskräfte*

Eine Publikation der Schweizer Kader Organisation

Neues Jahr, neuer Leader

Geschätzte Leserinnen und Leser

Endlich ist es so weit: Sie halten unseren neuen LEADER in den Händen – unser komplett überarbeitetes Verbandsmagazin, auf das wir ehrlicherweise mächtig stolz sind. Vergangenes Jahr sind wir an den Punkt gelangt, wo wir uns eingestehen mussten, dass der SKO-LEADER, wie Sie ihn bis anhin kannten, unserem Anspruch nicht mehr gerecht wurde. Denn als zukunftsorientierter Verband für Führungskräfte nehmen wir eine Vorreiterrolle ein. Aus diesem Grund haben wir den SKO-LEADER vergangenes Jahr einem kompletten Redesign unterzogen: Gestalterisch und auch inhaltlich blieb kein Stein auf dem anderen. Im Zeitalter der Digitalisierung setzen wir auf eine Kombination von E-Paper und Print-Ausgabe. Neu wird es für die Deutschschweiz mit vier Magazinen pro Jahr zwar weniger Ausgaben geben, diese werden dafür umfangreicher. Alle vier werden als eLEADER auf unserer neuen, Mobile-optimierten Plattform erscheinen und zwei davon werden zusätzlich gedruckt. Analog dazu gibt es nun endlich auch ein eigenes Magazin für die Romandie – im Umfang etwas reduziert gegenüber der deutschsprachigen Ausgabe, dafür aber mit massgeschneiderten Inhalten.

Das journalistische Niveau bleibt gewohnt hoch: Das Jahr 2017 wird gänzlich im Zeichen des hochaktuellen und interessanten Spannungsfeldes «digital vs. analog» stehen; die vorliegende Ausgabe widmet sich den Anforderungen an den zeitgemässen Leader. Wir hoffen, Ihnen neue Einsichten und Blickwinkel sowie ein Stück weit auch Inspiration über den Alltagstrott hinaus zu liefern. Am besten machen Sie sich gleich selbst ein Bild, denn der neue LEADER spricht für sich. Ich wünsche Ihnen also beste Lektüre und viel Freude mit dem Heft!

Jürg Eggenberger
Geschäftsleiter SKO

Die nächste Ausgabe des neuen LEADERS folgt im Juni zum Thema «Arbeitsmodelle».

SKO ASC ASQ Schweizer Kader Organisation

Leader 1/2017

Lead

Neu bedeutet nicht automatisch besser S. 12

Der Begriff «New Leadership» geistert allenthalben herum: ein Synonym für moderne Führung und ein Patentrezept für einen erfolgreichen Kurs in die Arbeitswelt 4.0?

Inhaltsverzeichnis

Die W-Frage S. 7

Leaderboard S. 8

Opinion Lead

Bei Loeb nehmen wir es persönlich S. 17

Überall begegnen uns die gleichen Ladenketten. Deshalb glauben wir an Konzepte mit eigener Identität und Persönlichkeit.

Leading

Migipedia.ch: Direkte Demokratie im Detailhandel S. 18

Mit Crowdsourcing bleibt die Migros ihrer Vorreiterrolle auch im Zuge der Digitalisierung treu.

Kopf bis Fuss

Philipp Sauber S. 20

Im Bilde

Spielformen moderner Führung S. 22

Neue Führungsmodelle sind gefragt, denn mit der digitalen Transformation verändern sich althergebrachte Arbeitsformen.

Technologie

Cyberangriffe können jeden treffen S. 26

Die Schweiz erlebt eine Welle digitaler Kriminalität. Informationen sind deshalb die Waffen der Zukunft.

Versus

Gegenüberstellung S. 29

Trends

Porsche Advanced Cockpit – zukunftsweisend digitalisiert S. 30

Die Digitalisierung des Automobils verändert die Mobilität stärker und schneller als je zuvor.

Lifestyle

Grand Tour of Switzerland S. 32

Ein über 1600 Kilometer langer Erlebniskorridor quer durch die Schweiz.

Das letzte Wort

Just for fun! S. 36

Inside SKO S. 37

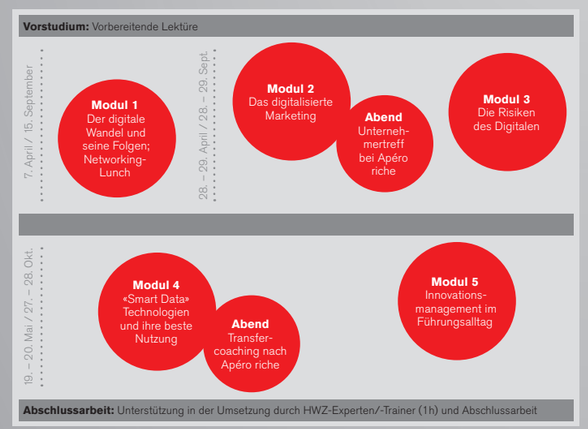
SKO Agenda S. 37

Impressum S. 38

2017

SKO-Führungslehrgang III
«Digital Leader» Digitale Herausforderung erkennen und umsetzen.

(Kooperation mit HWZ Hochschule für Wirtschaft Zürich)



Führungskräfte aller Branchen und Funktionen sind gefordert. Neue Technologien verändern das Wirtschaften massiv. Sind Sie auf dem richtigen Weg? Dieser kompakte neue SKO-Lehrgang in Kooperation mit der HWZ führt Sie systematisch durch diese zentrale Thematik unserer Zeit.

Ihr Nutzen In einer Gesamtschau der laufenden und kommenden Veränderung gelangen Sie zu einer optimalen Beurteilung der digitalen Herausforderung für Sie und Ihre Firma.

Abschluss SKO/HWZ-Weiterbildungszertifikat (mit erfolgreicher Abschlussarbeit 5 ECTS)

Trainer Diese ausgewiesenen Führungs- und Bildungsspezialisten leiten workshop-artig durch die Module: **Tobias Zehnder, Manuel P. Nappo, Adrian Zwingli, Marcel Blattner, Ralph Hutter, Martin Kägi**

	Frühjahr	Herbst	
Modul 1	7. April	15. September	Startup Factory
Modul 2 – 3	28. – 29. April	28. – 29. September	HWZ
Modul 4 – 5	19. – 20. Mai	27. – 28. Oktober	Startup Factory

Kosten

(inkl. Lern- und Seminariunterlagen, Transfercoaching und Verpflegung)	SKO-Mitglied	Nichtmitglied
Führungslehrgang in 3 Blöcken	CHF 3400.–	CHF 3900.–

SKO ASC ASQ Schweizer Kader Organisation
Das Kompetenzzentrum für Führungskräfte

Anmeldung: sko.ch/veranstaltungen oder E-Mail info@sko.ch

www.sko.ch

Welches Musikinstrument würden Sie in einer Band gerne spielen?

?

Heike Bruch | Professorin an der Universität St. Gallen
Violine. Ich mag klassische Elemente in moderner Musik.
> Lesen Sie mehr über Heike Bruch ab Seite 12.

Philipp Sauber | Geschäftsführer und Partner bei Plan.Net Suisse AG
Das schönste Instrument von allen ist für mich definitiv das Klavier. Eigentlich wollte ich schon immer Barpianist werden. Aber Klavier passt auch wunderbar in eine Band.
> Lesen Sie mehr über Philipp Sauber auf den Seiten 20/21.

Andreas Kutter | Branch Office Manager bei Kyos Sàrl
Schlagzeug. Um die Sau rauszulassen.
> Lesen Sie mehr über Andreas Kutter ab Seite 26.

Leaderboard

Kurzinterview
mit Petra Kipfelsberger

Die Zukunft der Führung

Petra Kipfelsberger, Post-Doc und Lehrbeauftragte für Personalmanagement am Institut für Führung und Personalmanagement der Universität St. Gallen, spricht im Kurzinterview über den besten Führungsstil, neue Leadership-Modelle und das Personalmanagement der Zukunft.

Was ist die wichtigste Erkenntnis, die Sie bislang bei Ihrer Forschungstätigkeit zum Thema Führung gewonnen haben?
Eine der zentralen Aufgaben von Führungskräften ist es, Mitarbeitenden Sinn bei der Arbeit zu vermitteln und zu ermöglichen. Unsere Forschung zeigt, dass es für die Erfüllung dieser Funktion vor allem eines braucht: nämlich, dass Führungskräfte zunächst selbst Sinn bei ihrer Arbeit erleben. Wenn das der Fall ist, dann können sie ihre Mitarbeitenden wirklich inspirieren.

Mit zunehmender Digitalisierung wächst auch das Spannungsfeld «digital versus analog». Bedingt die veränderte Arbeitswelt neue Führungsformen? Inwiefern können die bisherigen Modelle weiterhin bestehen?
In der digitalisierten Welt braucht es eine gute Kombination aus «digital und analog». Dabei kann auf bestehenden Modellen aufgebaut werden; jedoch werden einige altbewährte Faktoren an Bedeutung gewinnen: eine gute Vertrauenskultur, ein hohes Mass an Selbstführungskompetenzen bei den Mitarbeitenden sowie ein gemeinsames Ziel, das sowohl von Führungskräften als auch von Mitarbeitenden als persönlich sinnvoll erachtet wird.

Laissez-faire, autoritär, partizipativ … die Liste an möglichen Führungsstilen ist lang. Gibt es Ihrer Meinung nach einen «Königs-Führungsstil»?
Für mich ist der Führungsstil vor allem ein Ausdruck der tiefer liegenden inneren Haltung der Führungskraft gegenüber den Mitarbeitenden und der Werte der Führungskraft. Es kommt besonders auf die Intention an, mit der etwas delegiert wird. Gelingt es der Führungskraft, den Mitarbeitenden das «Warum» aufzuzeigen, und ist dieses «Warum» sowohl im besten Interesse des Unternehmens als auch des Mitarbeiters, werden Mitarbeitende mit hoher Wahrscheinlichkeit ihr Potenzial und ihre Talente gerne einbringen und die Aufgaben aus eigener Überzeugung bestmöglich erfüllen.

Wie Kunden den Kontakt zu den Mitarbeitenden erleben, prägt stark das Image einer Firma. Wenn es darum geht, das kundenorientierte Verhalten zu beeinflussen, spielt Führung eine wichtige Rolle. Wie sollte sich der Chef optimalerweise verhalten?
Der Chef sollte hier eine Vorbildfunktion einnehmen. Er sollte sich selbst um wichtige Belange von Kunden kümmern und den Kontakt zum Kunden sichtbar für die Mitarbeitenden pflegen; am besten aus der inneren Überzeugung heraus und nicht aus Pflichtbewusstsein.

In den kommenden Jahrzehnten werden vermehrt Roboter gewisse Arbeiten ausführen. Wie, glauben Sie, wird sich diese Entwicklung auf die Führungsetage auswirken?
Führungskompetenzen werden dadurch noch an Bedeutung zunehmen. Soziale wie emotionale Kompetenzen werden gefragter sein denn je. Vorausschauendes, nachhaltiges Planen und Führen anhand von langfristigen Zielen wird wichtiger werden.
»

Flexible Workforce –

Fit für die Herausforderungen der modernen Arbeitswelt?

Sogenannte Megatrends wie die Globalisierung, die Digitalisierung oder der demografische Wandel verändern die Arbeitswelt. Um Schritt halten zu können, gilt es für Unternehmen, bedarfsgerechte Arbeitsmodelle zu entwickeln. Dabei gehört die Flexibilisierung der Beschäftigungs- und Arbeitsformen zu den zentralen Strategien, um Wettbewerbsvorteile für Unternehmen zu generieren.

19 Expertinnen und Experten aus der Schweiz mit den unterschiedlichsten beruflichen Hintergründen aus den Bereichen Gesundheits- und Arbeitswissenschaft, Wirtschaftsinformatik, Human Resources, Rechtswissenschaft, Psychologie sowie Kommunikation haben sich zusammengetan und ein zeitgemässes Arbeitsinstrument für die Praxis entwickelt. Es stellt die Flexibilisierungsinteressen der Unternehmen und Beschäftigten ins Zentrum und soll so helfen, die Herausforderungen zu meistern, welche die moderne Arbeitswelt mit sich bringt.

Das Fachbuch bietet einen Überblick über die unterschiedlichen Flexibilisierungsdimensionen in Bezug auf die bisherigen Entwicklungen und die sich abzeichnenden Trends. Es zeigt konkrete Ansatzpunkte eines flexiblen Personaleinsatzes für die Führungs- und die HR-Praxis sowie Best-Practice-Beispiele auf und umreisst Facts und Figures der aktuellen und künftigen Herausforderungen in der Arbeitswelt.
»

Flexible Workforce – Fit für die Herausforderungen der modernen Arbeitswelt?

Strategien, Modelle, Best Practice

Herausgeber:
Zölch, Martina
Oertig, Marcel
Calabrò, Viktor

ISBN: 978-3-258-07986-8
Haupt Verlag
CHF 49.–

Bewerbungsgespräche nützen nichts

Das Jobinterview ist der wohl schlechteste Weg, um das Potenzial eines Bewerbers einzuschätzen. Das schreibt der Psychologe Ron Friedman in seinem Buch «The Best Place to Work». So würden aufgrund des Aussehens automatisch fehlerhafte Annahmen über einen Bewerber getroffen, was wiederum dazu führe, dass die falschen Fragen gestellt werden. Hinzu kommt, dass rund 80 Prozent der Bewerber lügen, um besser dazustehen. Besser als ein Bewerbungsgespräch eignet sich laut Friedman daher ein Probearbeiten: Statt einem Kandidaten eine Stunde lang Fragen zu stellen, soll er eine für die Position relevante Aufgabe bewältigen. So basiert die Beurteilung auf der tatsächlichen Leistung und eben nicht darauf, ob der Bewerber charismatisch aufgetreten ist oder nicht.
»

Mehr als 25 Stunden Arbeit sind schlecht für das Gehirn.

Für eine Studie haben Forscher der Universität von Melbourne die Arbeitsgewohnheiten und den IQ von rund 7000 männlichen und weiblichen Probanden untersucht.

Die Untersuchungen haben gezeigt, dass mit jeder geleisteten Arbeitsstunde die kognitiven Fähigkeiten, sprich Aufmerksamkeit, Erinnerungsvermögen, Kreativität oder das Potenzial, Neues zu lernen und Probleme zu lösen, immer weiter zunehmen.

Nach 25 Stunden, sprich nach drei Arbeitstagen, ist damit aber Schluss. Danach sinken die kognitiven Fähigkeiten mit jeder weiteren Stunde Arbeit kontinuierlich. Ob dies auch für jüngere Menschen gilt, bleibt offen. Die Teilnehmer der Studie waren alle älter als vierzig.
»

Tipps vom Profi

So klappts mit dem Business-Account bei Instagram

Hinter Instagram verbirgt sich eine Welt der Reisenarren, Fashionfans, Selbstdarsteller – und Brand-Ambassadoren! Denn viele Firmen haben die Social-Media-Plattform bereits für sich entdeckt und nutzen sie geschickt für ihre Werbezwecke. Aber Achtung: Ab und zu ein Foto posten reicht noch lange nicht, um bei Instagram erfolgreich mitzumischen. Was es braucht, um sich als Unternehmen gekonnt bei Instagram zu inszenieren, weiss Naomi Meran. Sie ist Beraterin für digitales Marketing bei Nemuk und hat knapp 60 000 Follower bei Instagram.

Die richtige Strategie

Community-Management bei Instagram erfordert Ausdauer und Konsistenz. Es lohnt sich, etwas Zeit in eine solide Strategie zu stecken. Dabei sollten folgende Fragen im Zentrum stehen: Wer ist meine Zielgruppe? In welchen visuellen Welten ist sie zu Hause? Welchen Content erwartet sie? Wie kann ich die Zielgruppe einbinden, wie den Brand stärken?

Einheitlicher Stil

Egal, welche Strategie ein Unternehmen für seinen Account wählt: Am allerwichtigsten ist und bleibt das Auge des Betrachters. Bilder, Farben, Bearbeitung und Ausschnitte sollten in einem einheitlichen Stil daherkommen.

Die richtigen Hashtags nutzen

Hashtags müssen strategisch eingesetzt werden, um mehr Likes für Bilder zu generieren und mehr Follower zu bekommen. Über Hashtags werden Bilder auf Instagram in einen Kontext gesetzt, gesucht und gefunden. Je häufiger also ein Hashtag genutzt wird, desto grösser wird die Community, die ein Produkt, eine Marke oder einen Account bewusst wahrnimmt. Hashtags können die Reichweite der Inhalte vergrössern, die Marke stärken und ihr helfen, in übergeordneten Kategorien und Themenfeldern gefunden zu werden. Besonders für Nischenprodukte kann sich ein gepflegter Instagramauftritt also lohnen. Generell gilt es, einen kurzen, nicht zu generischen Hashtag zu wählen, der für sich oder für den Brand spricht. Je spezifischer ein Hashtag ist, desto engagierter wird die Community ihn einsetzen.

Community first

Heute vermischen sich Inhalte mit Produktplatzierungen, Blogger werben für Marken und Produkte. Online-Empfehlungen haben einen grossen Einfluss auf den Kaufentscheid der User. Wer es also schafft, seine Botschaft über eine visuelle Sprache zu transportieren, hat vieles richtig gemacht. Wird eine Marke durch die Verwendung von gebrandeten Hashtags von Usern verbreitet, macht dies einen Brand erlebbarer, sympathischer und glaubwürdiger. Die bestehende Community wird gestärkt und ein grosses Publikum kann zusätzlich erreicht werden.

Influencer

Influencer sind die Power-User mit einer grossen Community. Immer häufiger arbeiten Unternehmen mit Influencern zusammen, weil diese authentisch sind, eine spezifische Zielgruppe ansprechen und ohne Weiteres pro Bild mehrere Tausend Likes generieren können. Diese Werte sind oftmals um ein Vielfaches höher als die Erfolgsquote klassischer Anzeigenkampagnen.
»

ENTDECKEN SIE JETZT DIE NEUE BILANZ!

Jeden Monat: Die wichtigsten Köpfe, noch mehr Exklusivität, Recherche und Top-Rankings

SKO-Mitglieder bestellen das BILANZ-Abo mit 50% Rabatt: www.sko.ch/partner-publikationen

Neu bedeutet nicht automatisch besser

Der Begriff «New Leadership» geistert allenthalben herum: ein Synonym für moderne Führung und ein Patentrezept für einen erfolgreichen Kurs in die Arbeitswelt 4.0? Die Frage steht im Zentrum verschiedener Studien von Heike Bruch, Professorin für Leadership, Universität St. Gallen, und SKO-Beirätin.

Pirmin Schilliger | Text
Jonas Weibel | Fotografie

Muss moderne Führung neu erfunden werden?
Einerseits gelten nach wie vor die klassischen Führungsqualitäten wie Glaubwürdigkeit, Vertrauen und Inspiration, die direkt bei den menschlichen Aspekten der Führung ansetzen und in Zukunft sogar weiter zu stärken sind. Andererseits sind tatsächlich neue Qualitäten gefragt wie Loslassen, zum Beispiel von der bisherigen Kontrollorientierung, Transparenz oder Empowerment der Mitarbeitenden.

Was sind die auslösenden Faktoren?
Der grösste Treiber von New Leadership ist die sich verändernde Arbeitswelt mit den flexiblen, mobilen und digitalisierten Arbeitsformen wie Mobile Work, Desksharing oder Arbeiten in virtuellen und fluiden Teams. Bei alldem stellt sich die Frage: Wie kann man noch schneller und effizienter, noch kreativer und innovativer arbeiten? Die Führungskräfte stehen zudem unter starkem Druck, auf die Arbeitsbedürfnisse und -wünsche der jüngeren Generation einzugehen.

Woran soll sich der Manager oder CEO, der New Leadership für sich und sein Unternehmen anstrebt, denn orientieren?
Für die Umsetzung von New Leadership bieten sich viele Modelle und Möglichkeiten an. Ich empfehle als ersten Schritt eine Standortbestimmung. Wir haben hierfür einen Kurz-Check mit 16 Fragen entwickelt, den «New Work and Culture Check». Dieser zeigt auf, wie weit ein Unternehmen bezüglich neuer Arbeitswelt und Arbeitskultur 4.0 im Vergleich zu anderen entwickelt ist. Die Standortbestimmung gibt ein sehr klares und greifbares Bild, wo man steht. Die entscheidende Frage lautet allerdings: Wie wollen wir arbeiten? Es ist wichtig, dass Führungskräfte die Arbeitswelt sehr bewusst gestalten. Denn neu ist nicht automatisch besser. Entscheidend ist vielmehr, dass die Arbeitsprinzipien und die Philosophie zum jeweiligen Unternehmen passen, zum Beispiel bezogen auf die Aufgaben, die Mitarbeiterkompetenzen und den Innovationsgrad. So verlangen innovative Prozesse ganz klar nach anderen Arbeitsformen als streng standardisierte Abläufe.

Warum?
Standardisierte Abläufe, wie etwa die Arbeit an einer Fertigungsstrasse, erfordern, dass alle zur gleichen Zeit anwesend sind. Da passen Homeoffice, mobiles Arbeiten oder virtuelle Teams nur begrenzt. Bei innovativen Prozessen hingegen sind flexiblere Arbeitsformen mit grösserer Gestaltungsfreiheit möglich. Sie führen dazu, dass die Mitarbeitenden meistens auch kreativer und produktiver sind.

In Ihren Studien weisen Sie immer wieder auf Erfolgsfaktoren wie sinnorientierte Führung, Top-Leadership, Kulturspielregeln, Empowerment und Selbstkompetenz hin. Was ist daran wirklich neu?
Neu sind verschiedene Erkenntnisse, die wir in empirischen Studien in der Praxis klar zeigen können. Zum Beispiel, dass die neuen Arbeitsformen nur dann etwas bringen, wenn bestimmte Erfolgsfaktoren im Unternehmen erfüllt sind, die wir als Arbeitskultur 4.0 bezeichnen. Diese beinhaltet eine Führung mit Sinn und Vision, eine Vertrauenskultur, flexible Strukturen und Selbstkompetenzen der Mitarbeiter. Wenn die Arbeitskultur 4.0 nicht vorhanden ist, führen neue Arbeitsformen dazu, dass weniger Leistung erbracht wird, mehr Konflikte auftreten und Mitarbeitende mit erhöhter Wahrscheinlichkeit erschöpft sind oder erkranken. Und das netzwerkartige Arbeiten funktioniert nur, wenn die Mitarbeitenden die notwendigen sozialen Kompetenzen und die entsprechenden Beziehungsfähigkeiten mitbringen.

Welches Verhalten erwarten Sie von modernen Führungskräften?
Die Top-Führungskräfte gehen weniger mit Ängsten an die Arbeitswelt 4.0 heran, sie empfinden Digitalisierung und die neuen Arbeitsformen als Chance. Sie probieren sie mutig aus und schaffen Spielraum für Experimente. Das funktioniert jedoch nur, wenn sie eine Vision für die Zukunft aufzeigen und diese den Mitarbeitenden vermitteln, nicht zuletzt, indem sie die Vision vorleben.

Was heisst Empowerment in der neuen Arbeitswelt?
Empowerment heisst bekanntlich Befähigen und Bevollmächtigen. In der Arbeitswelt 4.0 sind den Mitarbeitenden mehr Freiräume und grössere Mitspracherechte einzuräumen. Wenn sie die dazu notwendigen Kompetenzen nicht bereits mitbringen, muss man sie entwickeln und fördern. Gleichzeitig gilt es, Teams zu entwickeln, damit Führungsaufgaben auf diese Teams aufgeteilt werden können. Das kann bis zu einem demokratischen Führungsmodell gehen oder bis zu einem Bereich, der sich weitgehend selbst organisiert.

Das Ende des Chefs also?
Es ist wohl eher eine Parole, dass man die Chefs abschafft. Selbstorganisation funktioniert jedenfalls nur dann, wenn es klare Spielregeln und eine ausgeprägte Teamkultur gibt. Und diese werden von den besten Führungskräften gestaltet, die sich zu grossen Teilen selbst überflüssig machen. Laisser-faire, also Nichtführung, ist hingegen noch immer die schlechteste Form der Führung.

›

Heike Bruch | Professorin

„Entscheidend ist, dass die Arbeitsprinzipien und die Philosophie zum jeweiligen Unternehmen passen.“

Heike Bruch

Ist New Leadership nur eine Herausforderung für die Chefetage oder auch für die mittleren Kader?
Beim mittleren Management sind im Prinzip die gleichen Leadership-Qualitäten gefragt wie auf der Chefetage, also Inspiration, Vision, Mut und Experimentierfreude. Schwer vorhersagen lässt sich, wie sehr in Zukunft überhaupt noch von mittleren Führungskräften die Rede sein wird. Denn wir werden netzwerkartige Formen der Zusammenarbeit haben und Hierarchie stark abbauen.

Wie weit haben Unternehmen New Leadership und die Arbeitswelt 4.0 schon umgesetzt?
Bei den SBB etwa praktizieren viele Bereiche Desksharing und mobiles Arbeiten ist fester Kulturbestandteil. Auch bei Novartis gibt es flexible Arbeitszeiten, mobiles Arbeiten oder auch Desksharing. In der Bankenwelt ist die Graubündner Kantonalbank ein sehr gutes Beispiel für digital gestütztes Employer Branding. Einzelne Elemente der Arbeitswelt 4.0 sind also schon sehr weit umgesetzt. Wirklich umfassend hat den bevorstehenden Wandel jedoch noch kein grösseres Unternehmen vollzogen.

Warum ist man nicht weiter? Sind die modernen Manager mit der digitalen Transformation und der Arbeitswelt 4.0 letztlich überfordert?
Ich beobachte derzeit ein grosses Interesse an Themen der digitalen Transformation und Arbeitswelt 4.0. Viele Unternehmen sind auf der Suche, wobei sie sich oft fragen, wo sie ansetzen sollen. Man kennt den Prozess noch zu wenig und vielen Unternehmen fehlen die Fakten sowie Erfolgsmodelle aus Unternehmen, die vergleichbar sind. Erfolgsgeschichten aus Start-ups oder dem Silicon Valley sind inspirierend; sie fordern Führungskräfte jedoch oft zu stark, wenn es um den Transfer im eigenen Unternehmen geht.
››

Heike Bruch | Professorin und Direktorin

Heike Bruch ist Professorin für Leadership an der Universität St. Gallen sowie Direktorin des Instituts für Führung und Personalmanagement (IFPM). Sie leitet das Kooperationsprojekt «Pioneering Future Leadership and Work». Das IFPM beschäftigt sich mit der Frage, wie Führung in der Arbeitswelt gestaltet sein muss.

Schon ab CHF 350.– pro Woche!

Aktivferien in Leukerbad
SKO-Ferienwohnung im Haus Valère

Das gemütlich eingerichtete Studio (36 m²) für zwei Personen mit Küche, Dusche/WC, grossem Südbalkon und einem kleinen Zimmer mit Kajütenbett für zwei weitere Personen iiegt idyllisch an freier und ruhiger Lage in der Nähe der Torrentbahn, Thermalbäder und Skilifte.

Jetzt zum Spezialpreis für SKO-Mitglieder reservieren!
www.sko.ch/leukerbad

SKO ASC ASQ Schweizer Kader Organisation
Das Kompetenzzentrum für Führungskräfte
www.sko.ch

Bei Loeb nehmen wir es persönlich

!

Digital versus analog. Ich glaube, es geht bei dieser Frage nicht um Entweder-oder, sondern vielmehr darum, beide Kanäle optimal miteinander zu verbinden. Gerade aus unserer Branche ist die Digitalisierung nicht mehr wegzudenken und bestimmt heute den Alltag der Konsumentinnen und Konsumenten. Der Onlinekauf wächst weltweit jährlich und wird weiter Umsatzanteile dazugewinnen. Ich bin überzeugt, dass der stationäre Handel jedoch auch in Zukunft seine Berechtigung hat. Was dadurch bestätigt wird, dass reine Onlineanbieter immer mehr stationäre Geschäfte eröffnen.

Oder wollen wir wirklich «tote» Innenstädte ohne Verkaufsgeschäfte und Menschen, die durch die Gassen flanieren? Leider ähneln sich die Metropolen und Kleinstädte dieser Welt immer mehr. Überall begegnen einem die gleichen Ladenketten. Deshalb glaube ich ganz fest an Konzepte mit eigener Identität und Persönlichkeit. So praktisch und bequem online einkaufen von Zuhause aus auch ist, das Bedürfnis, unter Menschen zu gehen und sich über alle Sinne inspirieren zu lassen, ist bei uns allen vorhanden. Darauf wollen wir bei Loeb in Zukunft verstärkt setzen, indem wir gesellschaftliche Treffpunkte schaffen und damit emotionale Erlebnisse generieren. Da Dienstleistungen für Kunden an Wichtigkeit gewinnen, werden wir in Zukunft unsere Onlineplattform weiterentwickeln. Die Händler, die es in Zukunft verstehen, eine Brücke zwischen dem stationären und dem Onlinehandel zu schlagen, werden langfristig Erfolg haben. Ich habe von den Sinnen gesprochen, die haptische Wahrnehmung steht dabei für mich im Vordergrund. Das Material eines Kleidungsstückes mit den Händen erfühlen – ein Vorteil, den kein Onlinehandel beim ersten Kundenkontakt bieten kann. Ein persönliches Beratungsgespräch ist entscheidend, die freundliche und kompetente Verkaufsberaterin macht den Unterschied. Wir wollen unseren Servicestandard ständig verbessern. Unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter besuchen deshalb regelmässig interne Weiterbildungen. Sie lernen, unseren Kunden ein rundum entspanntes Einkaufserlebnis zu bieten.

Meine Vorfahren sind mir dabei ein grosses Vorbild. Immer wieder haben sie mit innovativen Ideen das Unternehmen weitergebracht und widrige Zeiten erfolgreich überwunden. Nun sind wir als Team gefragt – wir müssen Loeb in die digitale Zukunft führen. Dieser Aufgabe stellen wir uns mit dem Ziel, das persönlichste Omnichannel-Warenhaus der Schweiz zu sein!
»

Nicole Loeb | Text

Nicole Loeb (49) ist Delegierte des Verwaltungsrates der Loeb Holding AG sowie Verwaltungsratspräsidentin der Loeb AG.

Migipedia.ch: Direkte Demokratie im Detailhandel

Mit Migipedia.ch verfügt die Migros über eine erfolgreiche Kundendialog- und Involvement-Plattform, die in ihrer Funktionsweise mit direkter Demokratie verglichen werden kann. Produktbewertungen von Kunden schaffen Orientierung und durch Crowdsourcing kann das Sortiment der Migros mitgestaltet werden. Um sich auch weiterhin differenzieren zu können, gilt es aber, Migipedia.ch weiterzuentwickeln.

In Zeiten, in denen Ratings und Reviews keine Alleinstellungsmerkmale mehr sind, ist Migipedia.ch, die Involvement-Plattform der Migros, noch immer einzigartig in der Marketingkommunikation im Lebensmitteldetailhandel. Differenzieren kann sich Migipedia nach wie vor mit der Kunden-Involvement-Massnahme Crowdsourcing. Damit erfüllt der grösste Detailhändler der Schweiz das Versprechen, immer kundennah zu sein und zu handeln. Bei über 65 Produktentwicklungen wirkten Kundinnen und Kunden bis heute mit. Von der Ideenphase über die Verdichtung der Ideen bis hin zur Degustation von Prototypen findet regelmässiges Kunden-Involvement bei ausgewählten Produktentwicklungen statt. Die Migros weist dabei einen hohen zweistelligen Millionenumsatz aus, der durch Crowdsourcing-Produkte erwirtschaftet werden konnte. Hoch ist auch das Engagement der Kundinnen und Kunden, bei Verpackungsdesigns oder Geschmacksrichtungen ihre Stimme abzugeben. Genau wie in der direkten Demokratie findet nur das von der Masse mit einer Mehrheit gewählte Produkt seinen Weg in das Migros-Regal.

Thematischer Ausbau der Plattform

Die Migros war schon immer Pionierin, lange bevor der Fortschritt der Digitalisierung die Unternehmenskultur erreicht hat. Zudem ist Kunden-Involvement tief in der Migros-DNA verwurzelt. Als persönlichen Willen und allgemeines Vermächtnis hinterliessen Migros-Gründer Gottlieb Duttweiler und seine Frau 15 Thesen. Eine dieser Thesen besagt, dass das Allgemeininteresse über das Migros-Genossenschafts-Interesse gestellt werden müsse. Mit Migipedia.ch wird die Detailhändlerin diesem Grundsatz auch in Zeiten der Digitalisierung gerecht. Welche Chancen ergeben sich für den Marketing-Mix, wenn Crowdsourcing nicht nur im Bereich der Produkte, sondern auch in den Bereichen Price, Place und Promotion zum Einsatz kommt? Diese Frage gilt es, zu beantworten, um das Erbe von Gottlieb Duttweiler auf eine moderne und digitale Art und Weise weiterzuführen.

Price, Place und Promotion

Involvement im Pricing-Bereich bedeutet nicht, dass Kundinnen und Kunden bei der Zahlung im Laden oder beim Online-Check-out so viel bezahlen, wie sie für angemessen halten. Es geht vielmehr darum, Wissen zu sammeln, für welchen Mehrwert Kundinnen und Kunden zu zahlen bereit sind. Involvement im Bereich Place beinhaltet nicht nur die Kundeninvolvierung bei der Gestaltung von Verkaufsflächen, sondern auch das Anbieten von Involvement-Möglichkeiten an unterschiedlichen Touchpoints. Am Beispiel von Migipedia.ch bedeutet dies konkret, dass sich die über 100 000 Mitglieder starke Community auf unterschiedlichen Websites und auf der Migros App informieren, austauschen und einbringen kann. Der Bereich Promotion befasst sich mit der Generierung von Insights, damit Kommunikationsbotschaften für Kunden an Relevanz gewinnen. Zusätzlich tragen moderne Analytics-Möglichkeiten dazu bei, dass die Migros ihre Kundschaft besser kennenlernen und mit Botschaften ansprechen kann, die für diese noch relevanter sind.

Erfüllung des eigenen Anspruchs

Die Ausweitung von Kunden-Involvement in unterschiedlichen Bereichen des Marketings bringt neue Herausforderungen mit sich. Digitalisierung von Daten, optimierte Prozesse und interdisziplinäre Strukturen sind für eine ganzheitliche Wertschöpfung von Crowdsourcing-Möglichkeiten innerhalb von verschiedenen Marketingfeldern Voraussetzung. Eine gezielte Weiterentwicklung von Crowdsourcing auf Migipedia.ch stellt sicher, dass die Migros auch in Zukunft den eigenen Anspruch erfüllt und Pionierin im schweizerischen Detailhandel bleibt.
»

Philipp Bühler | Text

Philipp Bühler ist Projektleiter Digitale Kommunikation beim Migros-Genossenschafts-Bund.

Philipp Sauber

Geschäftsführer und Partner | Plan.Net Suisse AG

Die zündende Idee

Ich weiss, wie man Inputs streut, damit sich im Team ein Ideenfeuerwerk entzündet. So gesehen bin ich eigentlich der, der die Zündschnüre auslegt.

Die Überzeugung

Mein Herz schlägt natürlich für meine Familie und dafür, dass es allen gut geht, für die ich verantwortlich bin.

Das Ziel

Theoretisch jede Firma der Schweiz, denn sie alle sind potenzielle Kunden. Das macht meinen Beruf so unglaublich spannend.

Blick in die Zukunft

Für Eltern gibt es wohl kaum etwas Aufregenderes, als die Kinder aufwachsen zu sehen. Besonders gespannt bin ich darauf, wie sich meine Kinder entwickelt haben werden, wenn sie in meinem Alter sind.

Das Produkt

1991 war's die Computersprache Assembler, dann C++. Heute überlasse ich die digitale Kommunikation meinen Profis.

Spielformen moderner Führung

Pirmin Schilliger | Text

Mit der digitalen Transformation verändern sich Arbeitsformen und Organisationsstrukturen. Diese rufen nach neuen Führungsmodellen, die klassische Hierarchien hinterfragen und im Extremfall gar darauf verzichten. Ein Wandel zeichnet sich ab, dem sich kaum ein Manager wird entziehen können, ohne entscheidende Potenziale seines Unternehmens aufs Spiel zu setzen.

Internationalisierung und Globalisierung der meisten Geschäftsprozesse und die digitale Transformation erfordern Manager, die wahre Multitalente und Alleskönner sind. Selbstverständlich müssen sie weiterhin ihr fachliches Führungsinstrumentarium beherrschen. Darüber hinaus sind jedoch zusätzliche Kompetenzen gefragt: Der Chef sollte ein Sprachtalent sein, sich stilsicher durch Länder und Kulturen bewegen und sich auch in der Informationstechnologie bestens auskennen. Er ist also nicht einfach nur Manager, sondern mal Moderator, Teamcoach, Dolmetscher, Psychologe, Stratege oder auch Informatiker. Denn die derzeit grösste Herausforderung ist die digitale Transformation. Der dadurch ausgelöste Wandel ist allgegenwärtig. Er prägt Individuum, Gesellschaft, Umwelt, den Markt und die Arbeitswelt.

Bedürfnisse der Generation Y

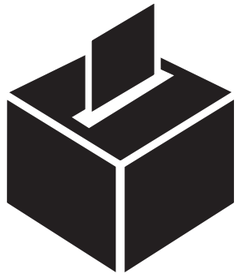
Die Multi-Space-Bürolandschaft des Versicherungskonzerns Mobiliar teilt sich am Hauptsitz in Bern in verschiedene Bereiche auf. Es gibt flexible Arbeitsplätze sowohl für Ruhe und Konzentration als auch für Kommunikation und Kreativität. Viele Mitarbeitende arbeiten von zu Hause aus. «Als Vorgesetzte habe ich natürlich nicht mehr alles im Blickfeld, Präsenz wird immer mehr zur Nebensache. Umso mehr tauschen wir uns über elektronische Kanäle und auch aus der Distanz aus», erklärt Nathalie Bourquenoud, Leiterin Human Development. Die Arbeitswelt der Mobiliar ist schon ganz auf die nachrückende Generation Y ausgerichtet. Diese wird in wenigen Jahren die Mehrheit der Mitarbeitenden stellen, mit neuen Bedürfnissen, Erwartungen und Ansprüchen. «Es sind Digital Natives, spontan, mit vielen Ideen und klaren Vorstellungen. Doch von Hierarchien halten sie wenig; stattdessen verlangen sie Expertise, Beteiligung und Mitsprache», meint Bourquenoud. Ein Kulturwandel ist also gefragt. Die Formel lautet: sinnstiftend führen, mehr erklären, agile Methoden, interdisziplinäre Zusammenarbeit. «Den Umgang mit der Generation der Digital Natives müssen wir lernen und dafür neue Lösungen bieten», betont Bourquenoud.

Die Mobiliar ist beim Wandlungsprozess schon weiter fortgeschritten als viele andere Unternehmen. Der digitale Reifegrad lässt vor allem bei mittleren und kleineren Schweizer Unternehmen noch arg zu wünschen übrig. Zu diesem Schluss kommt eine aktuelle Studie von PricewaterhouseCoopers (PwC), Google Switzerland und digitalswitzerland über 300 KMU. Die Resultate zeigen, dass den Firmen noch einige Hausaufgaben bevorstehen. Viele haben die Digitalisierung bislang einseitig auf technische Prozesse, Infrastrukturen, E-Commerce oder die Gestaltung von Websites reduziert. Entsprechend delegiert die Geschäftsleitung den Change-Prozess jeweils an die IT-Abteilung. «Digitalisierung ist jedoch Chefsache; sie gehört auf die Agenda der VR- und GL-Sitzungen», betont Norbert Kühnis, Leiter KMU bei PwC Schweiz. Offenbar wird in vielen Chefetagen das wahre Potenzial der Digitalisierung unterschätzt. Verkannt wird, dass es sich um weit mehr als nur um eine zusätzliche Technologie handelt. «Die Digitalisierung beeinflusst alle internen und externen Prozesse des Unternehmens und verändert das bisherige Geschäftsmodell grundlegend», so Kühnis. Die Chefs stehen vor der Aufgabe, sämtliche Mitarbeitenden und Kunden ihres Unternehmens für die digitale Kultur zu gewinnen und die entsprechenden Massnahmen einzuleiten. Eine zentrale Rolle spielen die bereits angesprochenen neuen Arbeitsformen der sogenannten Arbeitswelt 4.0. Dazu gehören netzwerkartige Arbeitsweisen, dynamisch-fluide Projektstrukturen, mobil-flexibles Arbeiten, Teamarbeit in virtuellen Räumen, Patchwork-Arbeit, individualisierte Beschäftigung und weitere.

›

1/4

Erst rund ein Viertel der Unternehmen nutzt konsequent irgendeine dieser neuen Arbeitsformen.



Organisationsmodelle führen dazu, dass Mitarbeiter Entscheidungen mittels Abstimmungen herbeiführen.

Flache Hierarchien, Menschlichkeit, natürliche Autorität statt Macht, vorleben statt regieren.

Leadership entpuppt sich als Schlüsselfaktor, die Geschäftsleitung ist der eigentliche Motor.

Viele Mitarbeiter arbeiten von zu Hause aus. Umso mehr tauschen wir uns über elektronische Kanäle und auch aus der Distanz aus.

4.0

Eine zentrale Rolle spielen die neuen Arbeitsformen der sogenannten Arbeitswelt 4.0.

Je jünger die Geschäftsleitung, desto fitter sind die Unternehmen im Digitalen.

In den digitalen Wandel einzubinden sind folglich auch die Menschen.

Y

Der Generation Y sind Work-Life-Balance und der Sinn des Tuns mindestens so wichtig wie die klassischen monetären Anreize.

„Begriffe wie Leidenschaft, Mut, Vertrauen, Optimismus oder eben auch Anerkennung sollten in der modernen Führung viel häufiger auftauchen.“

Dietrich von der Oelsnitz

Verpasste Chancen
Erst rund ein Viertel der Unternehmen nutzt konsequent irgendeine dieser neuen Arbeitsformen, wie aus einer empirischen Studie des Instituts für Führung und Personalmanagement (IFPM) der Universität St. Gallen hervorgeht. Damit verpassen diese Unternehmen offensichtlich Chancen. Denn die neuen Arbeitsformen wirken sich, wie die Studie weiter aufzeigt, auf den Erfolg ausgesprochen positiv aus. Sie tragen dazu bei, den Umsatz wie auch den Gewinn signifikant in die Höhe zu treiben. Diese Effekte stellen sich allerdings nur ein, wenn ein Unternehmen den Wandel zur Arbeitswelt 4.0 mit entsprechenden Begleitmassnahmen unterstützt. Professorin Heike Bruch von der Universität St. Gallen (siehe auch Interview auf den Seiten 13 bis 16) spricht in diesem Zusammenhang von sinnorientierter Führung, Kulturspielregeln, Empowerment, Selbstkompetenz der Mitarbeitenden und vorbildlichem Handeln der Geschäftsführung. Werden diese Erfolgsfaktoren nicht beachtet, endet die Einführung der neuen Arbeitsformen mit Leistungseinbussen, Innovationsschwäche und Konflikten. Laut der IFPM-Studie haben drei Viertel der Unternehmen noch kaum wirkliche Schritte in Richtung neue Arbeitswelt unternommen. Zu einem ähnlichen Befund kommt die schon erwähnte PwC-Studie. Nicht ganz überraschend sind Unternehmen digital umso fitter, je jünger ihre Geschäftsleitungsmitglieder sind. Zudem korrelieren die neuen Arbeitsformen gut mit dem Digitalisierungsgrad in der jeweiligen Branche. Nicht überraschend sind sie in der Informatik oder Telekommunikation schon weitaus verbreiteter als etwa in der Metallindustrie oder in der Bauwirtschaft.

›

Befähigung der Mitarbeitenden
Bei der Reise in die neue Arbeitswelt 4.0 entpuppt sich Leadership als der tatsächliche Schlüsselfaktor. Die Geschäftsleitung ist der eigentliche Motor. Sie wirkt am besten und überzeugendsten, indem sie die neue Kultur selber vorlebt. Die Kultur wiederum gründet auf Werten und Regeln, die den Zusammenhalt, das Vertrauen und die gegenseitige Unterstützung im Unternehmen begünstigen und sicherstellen. An den Führungskräften liegt es also, die Mitarbeitenden zu inspirieren, die Identifikation mit den übergeordneten Zielen zu fördern und den Sinn der Arbeit aufzuzeigen. «Flache Hierarchien, Menschlichkeit, natürliche Autorität statt Macht, vorleben statt regieren», fasst Christian Lienhard, Direktor des in diesem Jahr mit dem Schweizer Arbeitgeber Award ausgezeichneten Seminar- und Kurhotels Hof Weissbad, seine Vorstellung von Leadership zusammen. Lienhard ist Chef von 187 Mitarbeitenden.

Bereits fortgeschritten ist die Digitalisierung bei der MCH Group. Für die global tätige Messeveranstalterin und Live-Marketing-Spezialistin war die grösste Herausforderung, die über 730 Mitarbeitenden beim Prozess mit einzubinden, wie Chief Development Officer Stephan Peyer betont. Viele getrauten sich nicht, neue Wege zu beschreiten, scheuten das damit verbundene Risiko und «eine von oben erzwungene Veränderung wird nur bedingt aufgenommen», so Peyer. Die MCH Group kam folglich nicht darum herum, ihre Mitarbeitenden zu «empowern», also zum Eintritt in die neue Arbeitswelt zu ermutigen und zu befähigen. Wirtschaftsprofessor Dietrich von der Oelsnitz von der Technischen Universität Braunschweig meint zu dieser Aufgabe: «Modernes Führen hat viel mit der Selbstertüchtigung der Geführten zu tun. So betrachtet besitzen gute Führungskräfte das Talent, andere dazu anzuleiten, ihre Absichten aus eigener Kraft in die Wirklichkeit umzusetzen.»

Justierung oder Disruption
Einzuräumen ist, dass längst nicht alles, was in der Arbeitswelt 4.0 gefragt ist, sonderlich neu tönt. Geht es unter der Etikette von New Leadership letztlich doch nur um eine sanfte Justierung, weit entfernt von disruptiven Führungsmethoden oder gar revolutionären Modellen? Diese Frage werden wohl weniger die heutigen Chefs als vielmehr die Digital Natives der nachrückenden Generation Y beantworten. Sie sind es, die in hohem Masse die Eigenschaften und Qualifikationen mitbringen, die für die neuen Arbeitsformen notwendig sind. Immer weniger werden sie sich mit der Rolle des Befehlsempfängers begnügen, dafür umso mehr die künftige Arbeitswelt mit ihren eigenen Vorstellungen und Bedürfnissen prägen. «Die Generation Y erwartet in der Führungskraft einen Sparringspartner, der bei der Entscheidungsfindung beratend zur Seite steht und eben nicht nur diktiert, was zu tun ist», betont Michael Richter vom Beratungsunternehmen Detecon. Einbinden, Vermitteln, Überzeugen, Zuhören und Kooperieren seien folglich die neuen Kernkompetenzen, die Führungskräfte benötigen, um mit der Generation Y richtig umzugehen. Richter leitet daraus ein partnerschaftliches Führungsmodell ab, das auf Vertrauen und Zutrauen und nicht auf totaler Kontrolle und bedingungslosem Gehorsam basiert. Die individuelle Gestaltung und Entfaltung dank Jobsharing, Teilzeitarbeit, Sabbatical, Homework und Weiterbildung steht also zuoberst auf der Wunschliste. Der Generation Y sind Work-Life-Balance und der Sinn des Tuns mindestens so wichtig wie die klassischen monetären Anreize.

Immer öfter stehen deshalb auch Organisationsmodelle zur Diskussion, die die drei entscheidenden Dimensionen von Führung, nämlich die Hierarchie-, die Entscheidungs- und die Legitimationsebene, grundsätzlich neu aushandeln und definieren. Konkret ist dann die Rede von partizipativer, organischer oder demokratischer Führung. Im Extremfall führt ein solches Modell dazu, dass Mitarbeiter sich selbst organisieren, Ziele und Wege selbst wählen und Entscheidungen mittels Abstimmung herbeiführen. Dabei ist eine Führungsstruktur praktisch nicht mehr erkennbar. Das Freiburger Software-Unternehmen Liip ist so organisiert. Gründer Gerhard Andrey vertritt zwar die Firma nach aussen, doch intern gibt es keinen Chef. Die Hierarchien unter den 130 Mitarbeitenden sind fliessend. Teams entscheiden eigenständig und wer etwas verändern will, bringt seine Idee an einer sogenannten Governance-Sitzung ein.

Ähnlich funktioniert die Haufe-umantis AG mit Hauptsitz in St. Gallen. Die Führungscrew wird dort nicht etwa vom VR gewählt, sondern sie muss sich dem Votum der Mitarbeitenden stellen. Das im Jahre 2000 als Spin-off der HSG und ETH gegründete Unternehmen zählt heute zu den führenden europäischen Anbietern von Talent-Management-Lösungen. Die Erfahrungen, die der frühere CEO und heutige VR-Präsident Hermann Arnold bei der Umorganisation gemacht hat, hat er zum Bestseller «Wir sind Chef» verarbeitet. Arnold argumentiert, dass durch das Wahlvotum eigentlich nur nachvollzogen werde, was ohnehin passiere: «Mitarbeiter entscheiden sich graduell für oder gegen ihre Führungskraft, indem sie sich engagieren oder im Extremfall innerlich kündigen.»
»

Andreas Kutter | Branch Office Manager, Kyos Sàrl

Fabien Jacquier | Gründer Kyos, Managing Director, Kyos Sàrl

„Die meisten Attacken sind sogenannte Inside-Threats. Das heisst, sie kommen aus dem Innern der Firma.“

Andreas Kutter

Cyberangriffe können jeden treffen

Nicole Bruhin | Text
Axel Kirchhoff | Fotografie

Derzeit überziehen Erpresserbanden Firmen in der Schweiz mit Überlastungsangriffen, Kleinkriminelle kapern Computer von Privatpersonen und fordern Lösegeld. Die Schweiz erlebt eine Welle digitaler Kriminalität. Informationen sind die Waffen der Zukunft.

Stellen Sie sich vor: Es ist Morgen. Sie starten wie jeden Tag ihren Computer auf – und alle ihre Daten sind weg. Ein schwarzes Loch macht sich auf ihrem Bildschirm breit. Einzig eine Meldung poppt auf. Und zwar mit einer Lösegeldforderung für die gesamten Informationen in ihrem Netzwerk. Solche Cyberangriffe haben seit Jahresbeginn stark zugenommen. Meist verschlüsseln die Täter die Daten des Opfers mit dem sogenannten CryptoLocker, einem Trojaner, oder sie überlasten seinen Server. Manchmal drohen die Täter auch damit, sensible Daten zu veröffentlichen. Für die Freigabe der Daten fordern die Kriminellen dann Lösegeld – oft in der Internetwährung Bitcoin. Es ist kein Zufall, dass die Angriffe mit dem Aufkommen neuer Zahlungsmittel wie Bitcoin zugenommen haben. «Damit lässt sich die Identität der Zahlungsempfänger verschleiern», sagt Andy Kutter, Branch Office Manager von Kyos Embedded Security. Er und Fabien Jacquier, Managing Director von Kyos, haben täglich mit solchen Fällen zu tun. Die Firma mit Sitz in Genf und St. Gallen ist einer der führenden Anbieter für umfassende Datensicherheit und Netzwerklösungen und bietet Sicherheitslösungen für Unternehmen jeder Grösse.

Cyberkriminalität kann jeden treffen

Was sich zunächst anhört wie eine Szene aus einem Science-Fiction-Film, entpuppt sich zunehmend als erschreckende Realität. Computer werden zu Waffen. Daten sind das Erdöl der Zukunft. Sie haben in vielen Fällen geschäftskritische Bedeutung. Im Zeitalter von Big Data und dem gläsernen Menschen sind Informationen zu einer neuen Währung geworden. Internetkriminalität ist ein globales Milliardengeschäft. Mit Opfern auch in der Schweiz.

Für Aufsehen sorgte beispielsweise im ersten Halbjahr 2016 der Cyberangriff auf die Rüstungsfirma Ruag. Zu den grösseren Ereignissen gehörten ein Angriff auf eine Datenbank der SVP, bei dem 50 000 E-Mail-Adressen kopiert wurden, sowie eine Infektion der Webseite von «20 Minuten». Im Sommer wurden Tausende SMS an Empfänger in der Schweiz versendet, die angeblich von der Schweizerischen Post stammten, jedoch einen Link auf eine Webseite in Lettland enthielten. Beim Anklicken des Links wurde das Opfer auf eine gehackte Webseite weitergeleitet und eine schädliche Android-App installiert.

Angriffe auf das System wie diese können jeden treffen. «Es ist ein Irrtum, zu glauben, dass Cyberattacken nur grosse Firmen treffen», sagt Kutter. «In den letzten Jahren ist die Bedrohung durch Cyberkriminalität immer weiter gestiegen», erklärt er. Es ist zu befürchten, dass solche Attacken nicht nur andauern, sondern auch laufend weiterentwickelt werden. Der Markt dafür beruht derzeit auf der Voraussetzung, dass eine kritische Masse von zahlungsbereiten Opfern vorhanden ist. Kutter dazu: «Wir raten anderen Firmen: Bezahlt niemals Erpressergeld – investiert lieber in eine Abwehr-Infrastruktur. Damit ist das Geld besser angelegt.»

›

Der Aufwand für ein komplettes Sicherheitssystem lohnt sich für jede Unternehmung. Denn der Arm der Justiz muss lang sein, um Cybertäter zu schnappen: «Meistens verlaufen die Ermittlungen im Sande, weil die Hacker sehr gut organisiert sind», sagt Fabien Jacquier, Managing Director von Kyos.

25 000 Angriffe pro Tag

Pro Tag finden in der Schweiz bis zu 25 000 Angriffe statt. Und trotzdem wird darüber nur selten gesprochen. «Es ist immer noch ein sehr heikles Thema», sagt Jacquier. «Deshalb ist es umso wichtiger, dass sich die Informationssicherheit in jeder Firma zum Thema entwickelt und Sicherheitsoptionen überdacht werden.» Dabei müssen viele Überlegungen gemacht werden: Wer hat Zugriff auf Firmendaten? Kann ich nachvollziehen, wer die Daten benutzt hat? Wie kann ich meine Daten effizient schützen? Welche Anwendungen sind besonders verwundbar?

Wer denkt, dass Angriffe nur von aussen kommen, liegt falsch: «Die meisten Attacken sind sogenannte Inside-Threats. Das heisst, sie kommen aus dem Innern der Firma, sprich von einem Mitarbeiter aus», so Jacquier. Darum braucht es Massnahmen für den internen Informationsaustausch. Folgende Tipps für ein sicheres Firmennetzwerk sind hilfreich:

- Erzwingen Sie Passwortkomplexität für alle Konten, einschliesslich der integrierten Konten.
- Gewährleisten Sie, dass bewährte Methoden und Sicherheitsrichtlinien eingehalten werden.
- Nutzen Sie die Zwei-Faktor-Authentifizierung für alle wichtigen Systeme.
- Um die Chancen der Früherkennung zu erhöhen, ist die Sicherheitsüberwachung ein absolutes Muss.
- Denken Sie daran: Selbsterkennung ist der schnellste Weg zur Eindämmung und Behebung.
- Installieren Sie Patches und halten Sie sich an strenge Kontrollrichtlinien.
- Führen Sie regelmässig interne und externe Scans durch.
- Führen Sie Trainings durch, die das Sicherheitsbewusstsein Ihrer Angestellten fördern.

»

Gegen überstellung

01. Was sind Eigenschaften, die ein moderner Leader erlernen muss?
02. Und welche muss er vergessen?
03. Wie hat die Digitalisierung die Führungskultur in Ihrem Unternehmen verändert?

01.

«Ein motiviertes, selbstständiges Team ist der Schlüssel zum Erfolg. Dafür muss der heutige Chef einiges tun, und das, indem er die richtigen Leute im richtigen Mix mit der entsprechenden Kompetenz und Verantwortung ausstattet. Der moderne Leader sollte zum bewussten Hinhörer werden, aktiv nachfragen und einen offenen Spielraum für andere Meinungen zulassen. Er oder sie soll vor allem in einer unterstützenden Funktion tätig sein und im Bedarfsfall mit Rat und Tat zur Seite stehen. In der heutigen Informations- und Aufgabenflut ist der Leader ein Eckpfeiler, der entscheiden kann, die strategischen Akzente und die Prioritäten für sich und sein Team zu setzen vermag.»

02.

«Patriarchisches Denken und Handeln ist passé. Denn von der Arroganz und der Profitgier wird man früher oder später eingeholt.»

03.

«Die Digitalisierung hat innovative Instrumente hervorgebracht: auf Blick die Arbeitsstundenübersicht, auf Klick die entscheidenden KPIs und auf Sicht die zu erwartenden Umsatzzahlen. Die Digitalisierung kann und sollte unterstützend herbeigezogen werden, doch darf sie die eigentlichen Aufgaben eines Leaders nicht ersetzen.»

Stephan Koch | Key Account Manager, Christinger Partner AG, SKO-Firmenpartner

01.

«Der moderne Leader reagiert schnell auf wechselnde Bedingungen und neue Anforderungen. Er erkennt Gelegenheiten für sein Unternehmen und springt als Erster auf den Zug auf, noch bevor andere überhaupt an eine Fahrt gedacht haben. Agilität ist kein Fremdwort, sondern muss zugunsten des Kunden/des Projekts/des Erfolgs gelebt werden – und zwar vom ganzen Team, das der moderne Leader zu motivieren weiss. Autoritäre Führung und strenge Hierarchie sind die Killer Nummer eins von Fantasie, Kreativität und neuen Wegen.»

02.

«Antrainierte starre Vorgehensweisen darf man getrost über Bord werfen, aber ohne zu radikale Änderungen an der Grundstruktur vorzunehmen. Die Unternehmen verabschieden sich am besten auch von systemtreuen Klonkriegern. Wer Erfolg haben will, muss auf kreative, individuelle Teammitglieder setzen, die auch die Schwächen des Unternehmens erkennen und offen ansprechen. Heterogene Zusammensetzung von Kompetenzen und Fähigkeiten lautet die Zauberformel.»

03.

«Alte Strukturen mussten auch bei uns losgelassen werden, denn ein strenges Korsett ist Gift für die Agilität. In der Führungsetage sind mittlerweile erste Digital Natives angekommen und die Führungskultur hat sich nicht zuletzt auch deswegen weg vom teils Patriarchalischen und Autoritären zu einer offeneren entwickelt.»

Sandra Adlesgruber | Leiterin Marketing, Vertrieb & Customer Online Campaign, Neue Mediengesellschaft Zürich AG, SKO-Firmenpartner

Porsche Advanced Cockpit – zukunftsweisend digitalisiert

Porsche | Text und Fotografie

Die Digitalisierung des Automobils verändert die Mobilität stärker und schneller als je zuvor. Neue Anzeige- und Bedienkonzepte, intelligentere Assistenzsysteme und eine immer schnellere und leistungsfähigere Bordelektronik führen dazu, dass der Komfort, die Vernetzung mit der Aussenwelt und die Sicherheit ein neues Niveau erreichen.

Der neue Panamera ist ein Spiegelbild der digitalen Entwicklung; er ist das am weitesten digitalisierte und vernetzte Auto in der Porsche-Modellpalette. Dabei filtert die Elektronik das Fahrerlebnis nicht etwa weg. Porsche hat den Status quo der Digitalisierung genutzt, um höchsten Komfort mit maximaler Fahrdynamik und selbsterklärender Bedienung in Einklang zu bringen.

Das Porsche-typische Interieur wurde für den Panamera zukunftsweisend neu interpretiert. Blackpanel-Flächen und interaktive Displays verbinden die klare Visualität und selbstverständliche Bedienoberfläche von Smartphones und Tablets mit der praxisgerechten Steuerung eines Automobils. Klassische Hardkeys und konventionelle Instrumente wurden signifikant reduziert. Stattdessen dominieren im neuen Porsche Advanced Cockpit berührungssensitive Panels und individuell konfigurierbare Displays. Mit grossen Vorteilen für Fahrer, Beifahrer und Fondpassagiere: Trotz eines deutlich erweiterten Angebots der Kommunikations-, Komfort- und Assistenzsysteme wurden Nutzung und Bedienung der verschiedenen Funktionen übersichtlicher und intuitiver. Das Porsche Advanced Cockpit transferiert dabei Bewährtes aus der analogen Welt in die digitale Gegenwart der Mobilität.

Porsche Connect Plus:
Vernetzt mit dem World Wide Web
Die Schnittstelle in die Online-Welt beinhaltet beim Panamera unter anderem Apple CarPlay und die Porsche Car Connect App. Zu den via Smartphone und Apple Watch steuerbaren Funktionen gehören Safety Services wie die Pannenhilfe und der automatische Notruf, Security Services, also Fahrzeugortung bei Diebstahl und Meldung an eine Alarmzentrale, sowie Remote- & E-Mobility Services-Carfinder zum Abruf von Informationen sowie zur Steuerung von Funktionen. Ebenfalls integriert: ein LTE-Telefonmodul mit SIM-Kartenleser, ein drahtloser Internetzugang (WLAN-Hotspot), Echtzeit-Verkehrsinformationen sowie Google Earth und Google Street View.

Eine weitere Stufe der Online-Interaktion erschliesst sich über die Porsche Car Connect App. Damit ist es möglich, schon vor dem Start ein Navigationsziel per Smartphone und Google zu suchen, als Ziel zu speichern und später in das Porsche Communication Management (PCM) zu übertragen. Ebenfalls neu: Kalendereinträge und Kontakte mit hinterlegten Adressen lassen sich anzeigen, verwalten und in die Zielführung integrieren. Die mit GPS-Daten verknüpften Smartphone-Fotos können alternativ ebenso als Navigationsziele übernommen werden. Mittels PCM Connect greift der neue Panamera zudem auf eine nahezu grenzenlose Auswahl an Internet-Radiosendern und Online-Musiktiteln zu. Die Songs werden über Dienste wie Napster und radio.net abgerufen. Analog zur Porsche Car Connect App sind auch zahlreiche Funktionen von PCM Connect über die Apple Watch bedienbar. Via Connect Plus stehen zudem Apps zur Verfügung, beispielsweise zur Parkplatzsuche inklusive Anzeige der freien Plätze in Parkhäusern am Zielort oder in der Fahrzeugumgebung, zur Tankstellensuche inklusive Anzeige der Kraftstoffpreise, SMS per Sprachsteuerung, Twitter-Tweets werden vorgelesen, Infos eingeblendet – Event-Infos oder Nachrichten.

Der von Grund auf neu entwickelte Porsche Panamera ist Sportwagen und Luxuslimousine in einem. Motoren und Getriebe wurden neu konstruiert, das Fahrwerk perfektioniert, das Anzeige- und Bedienkonzept mit Multitouch-Steuerung zukunftsweisend interpretiert und das Design noch näher an den Kern der Marke gezeichnet.
»

Grand Tour of Switzerland: Wochenendausflüge mit Erlebnisgarantie

Liên Burkard | Text

Auf der Grand Tour of Switzerland wechseln sich eindrucksvolle Landschaften mit imposanten Bergformationen und pittoresken Dörfern ab. Die Tour ist ein über 1600 Kilometer langer, durchgängig befahrbarer Erlebniskorridor. Jede Teilstrecke hat ihre ganz eigenen Höhepunkte auf kleinstem Raum und lässt sich perfekt an einem verlängerten Wochenende entdecken.

«Touring» liegt weltweit im Trend. Mit der 2015 lancierten Grand Tour of Switzerland erhielt die Schweiz nun ihre eigene Ferienstrasse als Schweizer Antwort auf die Route 66. Sie führt unter anderem durch vier Sprachregionen, an 22 Seen sowie zwölf UNESCO-Welterbestätten vorbei und überquert fünf Alpenpässe von über 2000 m ü. M.

Innovative Touringroute
Auf einer virtuellen Webroute kann sich jeder seine Sehenswürdigkeiten und Erlebnisse entlang der Strecke als Vorbereitung bereits zu Hause online zusammenstellen und sich die Beschreibungen als PDF-Dokument runterladen (http://grandtour.myswitzerland.com). Der Verein Grand Tour of Switzerland hat aber noch viel mehr vorbereitet, um das Touringerlebnis so leicht wie möglich zu machen. So wurden beispielsweise für die Signalisation der Route über 650 spezielle Grand-Tour-Wegweiser installiert.

Über 20 Foto-Spots garantieren zudem die schönsten Fotoaufnahmen aus dem richtigen Blickwinkel. Die meisten Standorte der Foto-Spots liegen direkt an der Strecke oder maximal zehn Fahrminuten von der Grand-Tour-Strecke entfernt. Alle Foto-Spots finden sich auf MySwitzerland.com/fotospots. Für den kleinen Hunger kann an über 40 Verkaufsstellen an der Route eine spezielle Grand-Tour-Snack-Box gekauft werden. Sie lässt sich immer wieder mit

Schweiz Tourismus | Copyright

Der Foto-Spot «Die sieben Churfirsten» bei Wildhaus im Toggenburg ist einer von mittlerweile über 20 Spots, die den perfekten Rahmen für Erinnerungsfotos bilden.

regionalen Spezialitäten auffüllen und spiegelt die kulinarische Vielfalt der Schweiz. Alle Verkaufsstellen im Überblick auf MySwitzerland.com/snackbox. Eine weitere Innovation hat der Verein für April 2017 geplant: Dank der Zusammenarbeit mit Alpiq E-Mobility wird die Grand Tour of Switzerland die weltweit erste Touringroute sein, die sich offiziell durchgängig mit E-Fahrzeugen befahren lässt (mehr Details im Interview auf Seite 34).

Sehenswürdigkeiten, Events und Erlebnisse
Touring ist mehr als nur mit dem Auto oder Motorrad die Strasse entlangzufahren. Bei jedem Halt gibt es etwas zu sehen oder zu erleben. Dafür sorgt das vielfältige Angebot an Sehenswürdigkeiten, Events und Erlebnissen entlang der Route. Einige Angebote sind nur an einem ganz bestimmten Tag erlebbar, andere wiederum bis zum Herbst oder sogar noch länger. Wie ein Wochenendausflug in den Monaten April und Mai auf der (E-)Grand Tour aussehen könnte, verraten nachfolgend die Experten von Schweiz Tourismus. »

Im April von Zermatt nach Lausanne

Reine Fahrzeit: 3.40 h, Streckenlänge: 178 km

Christoph Zwaan, Winter-Experte bei Schweiz Tourismus, präsentiert hier einen Ausflug für das Osterwochenende. Er beginnt mit Schneesport in den Bergen und hört mit Shopping in der Stadt auf.

Letzte Mondscheinabfahrt in Zermatt
Die erste Etappe ist für eine Touringstrecke etwas ungewöhnlich. Sie beginnt im autofreien Zermatt. Viermal pro Jahr öffnet Zermatt seine Pisten für die legendäre Mondscheinabfahrt: Nach dem traditionellen Fondue im Restaurant Rothorn geht es um 22.30 Uhr auf die Talabfahrt – immer in Begleitung des Pisten- und Rettungsdienstes, der für die Sicherheit sorgt. Die letzte Abfahrt fällt auf den Gründonnerstag am 13. April 2017.

Buchung und Informationen auf matterhornparadise.ch

Leander Wenger | Fotografie
Zermatt Tourismus | Copyright

Eine unterirdische Bootsfahrt
Am Karfreitag geht es weiter Richtung Lausanne. Die Tour führt vorbei am Dörfchen Raron mit der letzten Ruhestätte des deutschen Dichters Rainer Maria Rilke, vorbei an Leuk mit seiner historischen Altstadt bis zu St. Leonhard, wo ein weiteres Erlebnis wartet: eine Bootsfahrt auf dem grössten befahrbaren unterirdischen See Europas. Auf der 30-minütigen Fahrt vermitteln die Bootsführer Informationen zur Geologie und Geschichte der Höhle.

Mehr Informationen auf lac-souterrain.com

Marco Volken | Copyright

UNESCO-Weltkulturerbe Lavaux
Nach dem Ausflug unter Tage wartet das hoffentlich schöne Frühlingswetter auf der Grand Tour. Sie führt unter anderem an der majestätischen Sonnenstadt Sion vorbei, dem sagenumwobenen Saillon und dem für seine Bernhardiner-Hunde bekannten Martigny. In Vevey wartet ein UNESCO-Weltkulturerbe: Das Lavaux ist mit seinen über 800 Hektaren Rebfläche das grösste zusammenhängende Weinbaugebiet der Schweiz und bietet einen herrlichen Blick über die Rebberge, auf den See und die Berge.

Mehr Informationen auf lavaux.ch

Schweiz Tourismus | Copyright

Lausanne: Eine Stadt zum Flanieren, Einkaufen und Essen
Mit der Stadt am Lac Léman ist das Ziel erreicht. Lausanne bietet alles für den perfekten Städtetrip. Am Ostersamstag laden die vielen Gassen zum Flanieren, Einkaufen und Essen ein. Empfehlenswert ist ein Besuch im Concept Store Caramel Beurre Salé an der Rue du Flon – nicht nur für Kleider, sondern auch für kleine Einrichtungssachen. Wer die authentische Waadtländer Küche ausprobieren möchte, ist in der Pinte Besson, der ältesten Brasserie Lausannes, genau richtig. Danach empfiehlt sich der Mad Club. 2016 schaffte er es unter die 100 weltweit besten Clubs des renommierten englischen Szene-Magazins DJ Mag.

Mehr Informationen auf lausanne-tourisme.ch

Schweiz Tourismus | Copyright

200 neue Ladestationen für die Schweiz

Im April 2017 werden rund 200 Ladestationen für E-Fahrzeuge in Betrieb genommen. Einem sauberen und bequemen Touringvergnügen auf dieser (E-)Grand Tour steht damit nichts mehr im Weg. Maria Sägesser, Geschäftsführerin des Vereins Grand Tour of Switzerland, verrät im Interview Einzelheiten zur E-Grand Tour und welches Highlight für 2017 geplant ist.

Frau Sägesser, warum braucht die Schweiz eine E-Grand Tour?
Touring und Elektromobilität liegen weltweit im Trend. Mit der Verdichtung des Ladestationennetzes werden wir dem Bedürfnis unserer Gäste gerecht. Die Ladestationen werden entlang der Tour im Abstand von maximal 100 km zueinander aufgestellt und sind nicht weiter als 5 Min. Fahrzeit von der Strecke entfernt. Damit wird die Grand Tour of Switzerland zum weltweit ersten Roadtrip für Elektrofahrzeuge.

Wo finde ich diese Ladestationen?
Die rund 200 Ladestationen werden vor Ort gekennzeichnet und für den Gast auf einer Onlineplattform einsehbar sein. Sie sind bei Hotels und Restaurants oder in der Nähe von Sehenswürdigkeiten zu finden.

Wie viele Touringgäste haben die Tour schon befahren?
Eine Publitest-Umfrage hat gezeigt, dass im Sommer 2016 über 45 000 Gäste auf der Tour unterwegs waren und der Bekanntheitsgrad 43 Prozent beträgt. Damit haben wir unser Ziel erreicht. Diese Bekanntheit werden wir noch weiter steigern: Vom 9. bis 17. Juni 2017 wird die WAVE (World Advanced Vehicle Expedition, wavetrophy.com), die bedeutendste E-Rallye, auf der Grand Tour-Strecke ausgetragen. Sie führt jedes Jahr über eine neue Route und wir sind sehr stolz, dass wir die WAVE nun in die Schweiz holen konnten. Auf MySwitzerland.com/e-grandtour sind die Ladestationen und weitere Informationen ab Mitte April 2017 zu finden.
»

Besitzer von Elektrofahrzeugen sind in 36 von 41 Swiss Deluxe Hotels besonders willkommen. Folgende Hotels empfehlen sich für die beiden vorgestellten Wochenendausflüge.

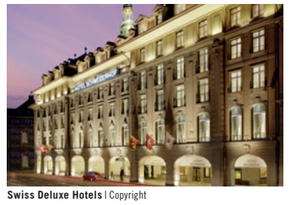
Mont Cervin Palace, Zermatt
Das Hotel blickt auf 150 Jahre Gastgebertradition – mit einer ausgezeichneten Küche, luxuriös ausgestatteten Zimmern und sogar einer hoteleigenen Pferdekutsche, mit der Hotelgäste vom Bahnhof bis zum Hotel gelangen.

Swiss Deluxe Hotels | Copyright

Beau-Rivage Palace, Lausanne
Ein vier Hektaren grosser Park und eine mit zwei Michelin-Sternen ausgezeichnete Hotelküche der französischen Starköchin Ann-Sophie Pic: All das und mehr bietet Ihnen das Fünfsternehotel direkt am Lac Léman.

Swiss Deluxe Hotels | Copyright

Schweizerhof Bern
Das 2011 umfangreich renovierte Swiss Deluxe Hotel bietet Restaurants und Bars für jeden Geschmack. Ein besonderes Highlight ist die Sky Terrace mit 360°-Panoramasicht über die Altstadt von Bern, die ausschliesslich Hotelgästen vorbehalten ist.


Swiss Deluxe Hotels | Copyright

Palace Luzern
Das Grandhotel direkt am Vierwaldstättersee ist eine Luzerner Institution. Besonders Fischliebhaber kommen im hoteleigenen Restaurant Marlin auf ihre Kosten. An Tischen direkt bei der Uferpromenade lässt es sich herrlich entspannen.

Swiss Deluxe Hotels | Copyright

Im Mai von Bern nach Luzern

Reine Fahrzeit: 3.50 h, Streckenlänge: 181 km

Valentina Janner, Städte-Expertin bei Schweiz Tourismus, empfiehlt für das Auffahrtswochenende die Grand Tour-Strecke von Bern nach Luzern. Auf dem Roadtrip kommen besonders Kultur- und Kulinarikkenner auf ihre Kosten.

Boutique-Town Bern
Die pittoreske Berner Altstadt mit ihren 6 km langen Laubengängen, dem Zytglogge, dem Käfigturm und dem Figurenbrunnen aus der Renaissance gehört zum UNESCO-Weltkulturerbe. Weitere Attraktionen sind auch das Zentrum Paul Klee mit der weltweit grössten Sammlung des deutschen Künstlers und das Kunstmuseum Bern. Letzteres ist eine Institution von Weltruf mit Sammlungen von renommierten Künstlern wie Pablo Picasso, Ferdinand Hodler oder Meret Oppenheim.

Mehr Informationen auf bern.com

Schweiz Tourismus | Copyright

Zwischenhalt für Geniesser
Die Grand Tour führt von Bern nach Luzern via Burgdorf auf die Passhöhe Lueg, wo der gleichnamige Landgasthof mit seiner schönen Sonnenterrasse zum Verweilen einlädt. In Affoltern i. E. steht ein Grand Tour-Foto-Spot für ein ganz spezielles Erinnerungsfoto mit dem Dreigestirn des Berner Oberlandes (Eiger, Mönch und Jungfrau). Und in der Emmentaler Schaukäserei kann die Snack-Box aufgefüllt werden. Die Fahrt geht weiter nach Trubschachen, wo ein kulinarisches Erlebnis der besonderen Art wartet. Das «Kambly Erlebnis» führt in die Feingebäck-Kunst ein – inkl. Schauconfiserie, Multimediaschau, Fabrikladen und Café.

Mehr Informationen auf kambly.ch

Remy Steinegger | Fotografie
Kambly SA, Trubschachen | Copyright

Luzern lässt das Oldtimer-Herz höherschlagen
Die Grand Tour of Switzerland führt weiter über das Entlebuch, das mit seiner Biosphäre ebenfalls mit einem UNESCO-Weltkulturerbe aufwarten kann. Weitere Stationen sind Willisau, Hallwil und Hitzkirch, bis das Ziel erreicht ist: die Leuchtenstadt Luzern. Die Zentralschweizer Stadt am Vierwaldstättersee ist bei in- und ausländischen Gästen gleichermassen beliebt – sei es wegen der schönen Altstadt, der weltbekannten Kapellbrücke oder dem von Stararchitekt Jean Nouvel entworfenen Kultur- und Kongresszentrum. Hier treten jeweils die weltbesten Orchester im Rahmen des Lucerne Festivals auf. Weltberühmt und geschichtsträchtig ist auch das Löwendenkmal. Es erinnert an die Schweizergardisten, die beim Tuileriensturm in Paris fielen, um die Königsfamilie zu schützen. Vom 27. bis 28. Mai wird Luzern dann zum Oldtimer-Hotspot. An der Swiss Classic World in der Messe Luzern präsentieren und verkaufen mehr als 190 Oldtimer-Händler, -Marken und -Restauratoren ihre Klassiker. Zudem gibt es viele weitere Aussteller mit Modellautos, Zubehör, Teilen, Accessoires, Memorabilia und anderen spannenden Angeboten.

Mehr Informationen auf luzern.com und swissclassicworld.ch
»

Schweiz Tourismus | Copyright

Just for fun!

Als ich mich auf meine letzte Tour zu «Made in Hellwitzia» vorbereitet habe, war ich mit einem für mich neuen Phänomen konfrontiert: Facebook! Zwar war ich auf den Social Media bereits aktiv, jedoch hatte ich mich noch nie so richtig damit auseinandergesetzt. Also habe ich mir einen guten Freund geschnappt und mich mit ihm hingesetzt, um mir die Kniffe der digitalen Kommunikation erklären zu lassen. Geduld war gefragt – und mein Bekannter hatte nachher ein paar graue Haare mehr auf dem Kopf. Als Comedian bin ich es gewohnt, Menschen zu unterhalten, auf der Bühne und im Rampenlicht zu stehen.

Seit einigen Jahren geht meine Präsenz aber noch viel weiter: Während früher auf einer rudimentären Website gerade mal die Tourdaten und vielleicht eine Biografie abgebildet waren, gehören heute verschiedene Social-Media-Profile dazu. Fans wollen auch im Netz Spass haben. Dennoch muss ich mir hier genau überlegen, was ich poste, denn das Internet vergisst nie. Was aber manchmal auch seine Vorteile hat: Nach 37 Jahren bringe ich mit «Just for fun!» 2017 mein erstes Best-of-Programm auf die Bühne. Ich habe die Vorbereitungen auf dieses Programm auch genutzt, um auf mein langjähriges Bühnenschaffen zurückzuschauen. Und gesucht habe ich: nach Aufzeichnungen von alten Nummern, Musik aus vergangenen Programmen und manchmal auch nach dem Sinn des damals Wiedergegebenen – mit YouTube kein Problem. Irgendwer hat irgendwann irgendwo sicher etwas aufgezeichnet und ins World Wide Web gestellt.

So sehr ich die Chancen der sozialen Medien schätze und inzwischen auch zu nutzen weiss, so bin ich doch ein Kind der Analogie: Auf der Bühne zu stehen und mein Publikum «live» zu spüren, mit ihm zu interagieren, ist für mich viel mehr wert, als jedes Like auf Facebook.
»

Marco Rima | Text

Schweizer Schauspieler, Kabarettist und Autor. Ab 2. März 2017 ist er mit seinem neuen Programm auf Schweizer Tournee.

Winkler Multi Media Events ist der führende Schweizer Event Solution-Dienstleister für multimediale Live Communication und technischer Partner der SKO. **www.winkler.ch**

Winkler Multi Media Events

Inside SKO

Profitieren Sie von neuen Dienstleistungen
Die SKO erweitert fortlaufend ihre Dienstleistungspalette. Ob Gesundheitscoaching, Vorzugskonditionen bei neuen Publikationen, Flottenrabatt bei Volvo oder vergünstigter Versicherungsschutz mit Generali: Alle Angebote finden Sie unter www.sko.ch/angebote
»

Mentoring in der SKO

Beim Mentoring unterstützt eine erfahrene Person eine weniger erfahrene Person darin, ihre Ziele zu erreichen. Dabei kann es um die eigene Karriere gehen, die Stellensuche, ein Fachthema oder den Umgang mit digitalen Herausforderungen. Der Austausch von Mentor und Mentee ist zielfokussiert und partnerschaftlich. Die SKO hat ein Netzwerk von über 11 000 Führungs- und Fachkräften – ein grosses Potenzial an Know-how, zu dem die Mitglieder bisher jedoch keinen oder nur beschränkten Zugang hatten. Deshalb baut die SKO ein Online-Tool auf, das Mitglieder sowohl als Mentor wie auch als Mentee nutzen können. Das Aufnahmeverfahren für Mentoren erfolgt über die Geschäftsstelle, das Matching zwischen Mentor und Mentee erfolgt online im Login-Bereich der Webseite. Mehr Informationen folgen in der nächsten Ausgabe.
»

11 000
Führungs- und Fachkräfte

In eigener Sache

In der Mitgliederumfrage von 2016 wollten wir von Ihnen, liebe Leserinnen und Leser, wissen, welche Themen Sie besonders interessieren. Dank der Auskünfte haben wir erfahren, dass Themen, die in Zusammenhang mit der Globalisierung, Digitalisierung und der Zukunft der Führungsarbeit stehen, besonders gefragt sind. Solche Inputs sind wichtig, damit wir für unsere Mitglieder am Puls der Zeit sind. Wenn auch Sie eine Themenidee mit Mehrwert für die SKO-Mitglieder haben, dann freuen wir uns, von Ihnen zu hören: leader@sko.ch
»

2017 Agenda

Mittwoch, 15. März 2017
38. SKO-LeaderCircle – Flexible Workforce: Albtraum oder Wundermittel?

Mittwoch, 14. Juni 2017
39. SKO-LeaderCircle – Portfolio-Working und Top-Sharing – agile Arbeitsmodelle für Führungskräfte auf dem Prüfstand

Donnerstag, 14. September 2017
4. SKO-LeaderCircle Plus – Der Mittelstand im Spagat zwischen Innovation und Tradition

Digitale Transformation – sind wir bereit für die Wolke?

Impressionen vom zweiten SKO Ostschweiz Podium im Januar

Impressum

Herausgeberin/Kontakt
Schweizer Kader Organisation SKO
Postfach, CH-8042 Zürich
Tel. +41 43 300 50 50
info@sko.ch
www.sko.ch

Chefredaktion/Koordination
Petra Kalchofner
Tel. +41 43 300 50 54
p.kalchofner@sko.ch

Kommunikationsverantwortliche
Jeannette Häsler Daffré
Tel. +41 43 300 50 56
j.haesler@sko.ch

Anzeigen/Vertriebspartner
creativeservice ag
fokusmedien
Tel. +41 44 515 23 11
inserate@sko.ch

Konzeption und Gestaltung
Solutions Suisse AG, Zürich
www.serviceplan-solutions.ch

Konzeption und Redaktion
Serviceplan Public Relations Suisse AG, Zürich
www.serviceplan-pr.ch

Druck
Sihldruck AG, Zürich
www.sihldruck.ch

Auflage
15 000 Exemplare (11 787 WEMF-beglaubigt)