

Manuela Stier, Hans Hess, Prof. Dr. Ursula Renold und Beat Wenger

Unternehmerisches Denken und Handeln in der Bildung und bei Mitarbeitenden verankern

Artur Baldauf | Rico J. Baldegger | Sabine Bellefeuille-Burri | Hans-Ulrich Bigler
Herbert Binggeli | Walter Bircher | Dominic Blaesi | Niklaus Bleiker | Roman Boutellier
Bligg | Brigitte Breisacher | Xaver Büeler | Raphael Jerónimo Calderón | Andrea Degen
Bernhard Emch | Klaus Endress | Simone Frick Lendi | Adrian Forrer | Bruno Geiger
Moritz Geiser | Pascal Gentinetta | Alain Georg | Dietmar Grichnik | Daniel Hauri | Christian
Heydecker | Robert Heuberger | Daniel Isler | Urs Koller | Walter Koller | Anton Lauber
Susanne Lebrument | Thomas D. Meyer | Matthias Michel | Hans-Ulrich Müller | Matthias
Müller | Stephan Oetiker | Pnöö | Thomas Probst | Marilena Puntillo | Martin Reichle
Albin Reichlin | Reinhard Schmid | Thomas Schmidheiny | Hans Ruedi Schweizer
Thorsten Schwenke | Renzo Schweri | Pascal O. Stocker | Uwe Tännler | Josef Walker
Christoph Wey | Linda Zurkinden-Erismann

Manuela Stier, Hans Hess, Prof. Dr. Ursula Renold und Beat Wenger

Unternehmerisches Denken und Handeln in der Bildung und bei Mitarbeitenden verankern

Herausgeberin

Manuela Stier

Inhaberin Stier Communications AG
Grossächerstrasse 25
8104 Weiningen
manuela.stier@stier.ch
www.stier.ch

Verlegerin und Chefredaktorin
«Wirtschaftsmagazin» und Jahrbuch
www.wirtschaftsmagazin.ch

Mitherausgeber

Hans Hess
Präsident Swissmem
www.swissmem.ch

Prof. Dr. Ursula Renold
Direktorin des Bundesamtes für
Berufsbildung und Technologie (BBT)
www.bbt.admin.ch

Beat Wenger
Präsident BCHIFPS, Berufsbildung Schweiz,
Rektor GIBZ (Gewerblich-industrielles
Berufsbildungszentrum Zug)
www.bch-fps.ch/www.gibz.ch

Konzept/Redaktion/Gestaltung

Stier Communications AG, Weiningen
www.stier.ch

Fotos

Peter Ruggle, St. Gallen
www.peter-ruggle.ch

Korrektur

Text Control AG, Zürich
www.textcontrol.ch

Druck

Effingerhof AG, Brugg
www.effingerhof.ch

Auflage

20 000 Ex. deutsch

Erscheinungsdatum

1. September 2011

Preis

CHF 49.– plus MWST
und Versandkosten

Bestellung

www.stier.ch

Copyright

Weiterverwendung des Inhalts nur
mit schriftlicher Genehmigung der
Herausgeberin/Redaktion gestattet.

ISBN 978-3-033-02721-3



Sichern Sie sich Ihren Wissensvorsprung. Mit unserem Magazin «unternehmer».

Credit Suisse. Die Bank für Unternehmer.

Wir von Credit Suisse stellen die Bedürfnisse und Ziele unserer Kunden in den Mittelpunkt. Unsere langjährige Erfahrung, die umfassende Kompetenz und unsere Aufgeschlossenheit gegenüber neuen Wegen machen die Credit Suisse zur idealen Bank für Unternehmer. Erfahren Sie Spannendes zum aktuellen Fokusthema und abonnieren Sie unser neues Magazin «unternehmer» noch heute online.

credit-suisse.com/unternehmer

Unternehmertum heisst, etwas zu investieren, um daraus mehr zu machen.



Unternehmertum ist ein Lebenskonzept. Unternehmerisches Denken und Handeln gehört untrennbar auch zu unserem Leben und Alltag. Die Essenz des Unternehmertums ist es, etwas zu investieren, um daraus einen Mehrwert, einen Return auf dieses Investment, zu generieren. Mein Grossvater pflegte zu sagen: «Von nichts kommt nichts.» Er meinte damit: Ohne dass man etwas investiert, kommt auch nichts zurück. Das gilt sowohl für Beziehungen als auch für den Sport, für die Ausbildung und für den Beruf. Deshalb ist es so wichtig, dass es uns gelingt, jungen Menschen dieses wichtige Lebenskonzept «Unternehmertum» in attraktiver Form zu vermitteln, damit sie es in ihrem Leben und Alltag erfolgreich anwenden können.

Erfolgreiches Unternehmertum braucht Wissen und Können. Hier spielen die Schulen und Ausbildungsstätten auf allen Stufen eine entscheidende Rolle. Je früher man etwas lernt, desto besser. Aber die beste Ausbildung nützt nichts, wenn man sie nicht erfolgreich anwenden und daraus einen Return generieren kann. Auch das will gelernt sein. Deshalb ist es wichtig, dass auch unternehmerisches Denken und Handeln in der Erziehung und Bildung verankert ist.

Gute Unternehmer wissen: Investitionen in die Mitarbeitenden zahlen sich rasch aus. Nachhaltig denkende Unternehmer investieren frühzeitig in den Nachwuchs. Nur kompetente und unternehmerisch handelnde Mitarbeitende bringen die Firma weiter. Viele unternehmerisch denkende Menschen wissen, dass ihre persönliche Investition in lebenslanges Lernen den Marktwert erhöht und ihnen interessante Arbeit ermöglicht.

Unternehmertum braucht aber auch Mut und Durchhaltewillen. Wer irgendwann in seinem Leben den Schritt in die Selbstständigkeit wagt, wird auch erfahren, dass nicht immer alles auf Anhieb gelingt. Mein Grossvater pflegte auch zu sagen: «Wer nichts wagt, gewinnt nichts.» Deshalb wünsche ich allen Menschen, jung oder alt, immer wieder den Mut, etwas Neues zu wagen.

Hans Hess

Präsident Swissmem und VR-Präsident von Reichle & De-Massari
und von COMET

Unternehmerisches Denken und Handeln in der Bildung und bei Mitarbeitenden verankern



Fisch oder Steuermann? Ein Unternehmer, der seinem Namen gerecht wird, schwimmt nicht wie ein Fisch mit oder gegen den Strom, er bestimmt als Steuermann den Weg und das Ziel. Was heisst das für Unternehmer, für Bildungsinstitutionen, für Auszubildende?

In unserem Bildungssystem wird nach wie vor hauptsächlich Fachkompetenz gelehrt. Selbstverständlich müssen sich unsere jungen Leute in einem bestimmten Gebiet Fachkompetenz aneignen. Aber lässt diese uns spüren, was der Markt will, wohin er sich bewegt und vor allem: wohin wir als Unternehmer steuern wollen?

Es fragt sich, ob und wie unternehmerisches Denken und Handeln vermittelt werden kann. Lernen lässt es sich vermutlich kaum, üben aber durchaus! Ganz nach Saint-Exupéry müssen wir Unternehmer und Auszubildner, wenn wir ein Schiff bauen wollen, nicht Menschen zusammentrommeln, um Holz zu beschaffen, Werkzeuge vorzubereiten, Aufgaben zu vergeben und die Arbeit einzuteilen – sondern in den jungen Menschen die Sehnsucht nach dem weiten, endlosen Meer wecken.

Ich wünsche mir, dass wir Unternehmer und Auszubildner wirklich willens und fähig sind, jungen Weltverbesserern, Querdenkern, Revoluzzern, Visionären und Beserwissern zuzuhören. Denn genau das waren wir auch, als wir ins Berufsleben gestartet sind. Ich wünsche mir aber auch, dass uns der Nachwuchs mit neuen, schrägen, frischen Ideen überrascht. Dass die neue Generation Träume und Visionen hat, andere Wege beschreiten will. Wenn die jungen Menschen dann auch willens sind, den «alten Hasen» zuzuhören und von ihren Erfahrungen zu lernen, dann sind wir auf dem richtigen Weg. In der Berufsausbildung wie an den Hochschulen.

Lassen Sie sich von den Ideen und Beispielen unserer Autoren in diesem Jahrbuch inspirieren.

Manuela Stier

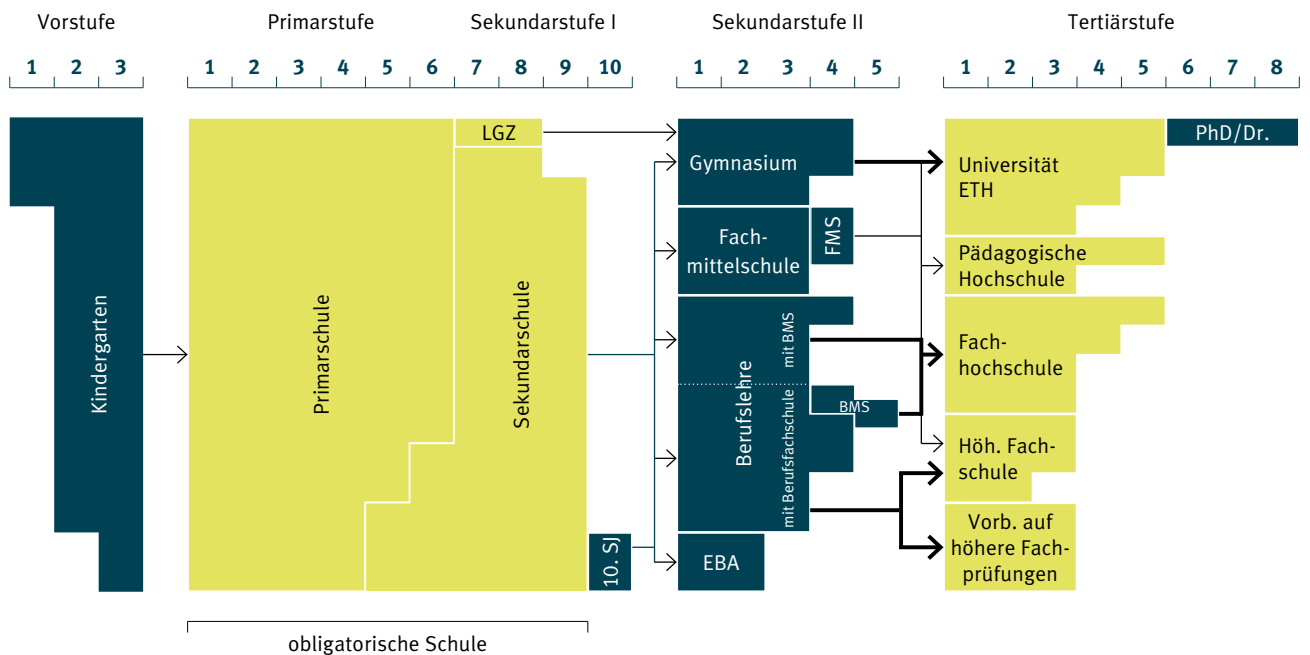
Herausgeberin Jahrbuch 2011,
Verlegerin «Wirtschaftsmagazin» c/o Stier Communications AG,
Initiantin der Initiative Lebenskonzept Unternehmertum

Ein herzliches Dankeschön an unsere Partner aus Wirtschaft, Wissenschaft und Bildung, die dazu beitragen, unsere Idee, wie unternehmerisches Denken und Handeln in der Bildung und bei Mitarbeitenden verankert werden kann, mit der Verteilung des Jahrbuchs und der Unternehmer App aktiv zu unterstützen.

- Gewerblich-Industrielle Berufsschule Bern (gibb)
- Universität Bern
- Fachhochschule Ostschweiz
- Technische Fachhochschule Chur
- Berufs- und Weiterbildungszentrum Rorschach-Rheintal
- School of Business Administration (HEG) Fribourg
- ETH Zürich
- Pädagogische Hochschule Zürich
- HWZ, Hochschule für Wirtschaft Zürich
- SIB, Schweizerisches Institut für Betriebsökonomie
- Fachhochschule Nordwestschweiz
- Hochschule Luzern, Wirtschaft
- Gewerblich-industrielles Bildungszentrum Zug (GIBZ)
- Wyrsch Unternehmerschule
- Junior Chamber International Switzerland
- Schweizerischer Gewerbeverband
- Swiss Marketing (SMC)
- Industrie- u. Handelskammer Thurgau
- Swiss Venture Club
- Ulrike Clasen
- Andrea Degen
- Klaus Endress
- Adrian Forrer
- Andreas Gisler
- Robert Heuberger
- Anton Lauber
- Pascale Lehmann
- Thomas D. Meyer
- Martin Reichle
- Thomas Schmidheiny
- Sabina Schumacher Heinzer
- Christian Schweizer
- Hans Ruedi Schweizer
- Luzius Voigt
- Guido Walde

Und all jenen, die dies zukünftig noch tun werden.

Unternehmerisches Denken und Handeln muss in allen Bildungsstufen integriert werden.

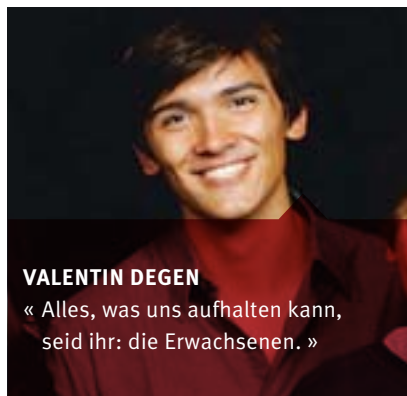




ANDREA DEGEN

« Volle Fahrt dem kindlichen Unternehmergeist. »

seite | 28



VALENTIN DEGEN

« Alles, was uns aufhalten kann, seid ihr: die Erwachsenen. »

| 31



KLAUS ENDRESS

« Unser aller Ziel: eine starke Wirtschaft. »

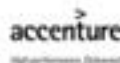
| 32

VORWORT	Unternehmertum heisst, etwas zu investieren, um daraus mehr zu machen Hans Hess, Präsident Swissmem und VR-Präsident von Reichle & De-Massari und von COMET	5
EDITORIAL	Unternehmerisches Denken und Handeln in der Bildung und bei Mitarbeitenden verankern Herausgeberin Jahrbuch 2011, Verlegerin «Wirtschaftsmagazin» c/o Stier Communications AG, Initiantin der Initiative Lebenskonzept Unternehmertum	6
EINFÜHRUNG INS THEMA	Nachwuchs – die erneuerbare Energie Herausgeberin Jahrbuch 2011, Verlegerin «Wirtschaftsmagazin»	12
	Erfolgsmodell Schweiz braucht wirtschaftlich aufgeklärte Bürger Thomas Schmidheiny, Präsident Ernst Schmidheiny Stiftung	16
	Effectuation – Unternehmen den Unternehmergeist einhauchen Prof. Dr. Dietmar Grichnik, Direktor des Instituts für Technologiemanagement, Inhaber des Lehrstuhls für Entrepreneurship Universität St. Gallen	20
	Interdisziplinäre Zusammenarbeit fördert das Unternehmertum Prof. Dr. Ursula Renold, Direktorin des Bundesamtes für Berufsbildung und Technologie (BBT)	22

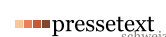
PLATIN-SPONSOR



GOLD-SPONSOREN



MEDIENPARTNER



DIE FAMILIE LEGT DEN GRUNDSTEIN

Kinder zu Unternehmern erziehen: Wird eine natürliche Veranlagung gebremst? 28

Dr. Andrea Degen, MD, Inhaberin EURElations AG und Mutter

Vom Familienunternehmen zur Unternehmerfamilie 32

Klaus Endress, CEO und Gesellschafter Endress+Hauser AG

Corporate Volunteering – Unternehmen engagieren sich für die Jugend 34

Stephan Oetiker, Direktor und Vorsitzender der Geschäftsleitung der Stiftung Pro Juventute

VERANKERUNG IN DEN PRIMAR- UND SEKUNDARSCHULEN

Wie gewann Pnöö den europäischen Award? 40

Gymnasiasten der Kantonsschule Oerlikon
Nicole Heim, CEO Young Enterprise Switzerland

Unternehmerisches Denken als Bildungsziel? 44

Prof. Dr. Walter Bircher, Rektor Pädagogische Hochschule Zürich

Was braucht es, um Unternehmer/in zu werden? 46

Reinhard Schmid, Geschäftsführer S&B Institut

VERANKERUNG IN BERUFSBILDUNG/MITTELSCHULEN

Mein Ziel: Ich gründe ein Unternehmen 50

Moritz Geiser, Bilingual Progymnasiale Sekundarschule, Freies Gymnasium Zürich

Unternehmertum – auf dem Weg zu neuen Ufern 52

Beat Wenger, Rektor GIBZ, Präsident von Berufsbildung Schweiz

Unternehmertum in der Berufsbildung 56

Dr. Herbert Binggeli, Direktor der Gewerblich-Industriellen Berufsschule Bern (gibb)

Die Kunst der Kommunikation 58

Hans Ruedi Schweizer, Unternehmensleiter der Ernst Schweizer AG, Metallbau

**MARTIN REICHLÉ**

« Wir müssen die jungen Nachwuchskräfte begeistern. »

seite | 82

**ROMINA BRICEÑO**

« Um unternehmerisch denken zu können, braucht es Motivation und Interesse. »

| 85

**BLIGG**

« Unternehmer aus Leidenschaft. »

| 96

VERANKERUNG IN DEN HOCHSCHULEN

- Unternehmerisches Denken an Hochschulen fördern: ja, aber wie?** 64
Prof. Dr. Roman Boutellier, Vizepräsident ETH Zürich
- Expertengespräch zwischen Unternehmer und Hochschule** 66
Anton Lauber, Präsident Division Components Schurter Gruppe und Präsident des Fachhochschulrats der Hochschule Luzern, und Prof. Dr. Xaver Büeler, Direktor Hochschule Luzern – Wirtschaft
- Verrückt, unternehmerisch, überzeugend** 70
Josef Walker, Fachhochschule Ostschweiz HTW Chur
- Wie fördern wir die «richtigen» Unternehmer?** 72
Dr. Simone Frick Lendi, Projektleiterin für Wissens- und Technologietransferprojekte, KMU-Zentrum der Universität Liechtenstein
- In den Mitarbeitenden investieren – nur eine Phrase?** 74
Prof. Rico J. Baldegger, Professor für Management und Entrepreneurship, an der Hochschule für Wirtschaft Freiburg

MITARBEITENDE ZU MITUNTERNEHMERN MACHEN

- Gemeinsam mit Mitarbeitenden Perspektiven schaffen** 78
Adrian Forrer, Unternehmensleiter der Creabeton Matériaux AG, und Gilles Perroulaz, Betriebsleiter Betonwaren
- Es braucht eine Portion Leidenschaft** 82
Martin Reichle, CEO Reichle & De-Massari AG, Marilena Puntillo, Head HR Switzerland Reichle & De-Massari AG, und Lernende
- Wie Sie Ihre Mitarbeitenden zu Mitunternehmern machen** 86
Dr. Walter Koller, Mitinhaber PRO4S & Partner GmbH
- In Mitarbeitende investieren** 88
Prof. Dr. Artur Baldauf, Director of the Department of Management and Entrepreneurship, University Bern
- Unternehmerisch handeln heisst etwas wagen** 90
Hans-Ulrich Müller, Präsident und Initiant des Swiss Venture Club
- Kultur lenken heisst Menschen involvieren** 92
Thomas D. Meyer, CEO und Country Managing Director Accenture AG

SACH-SPONSOR



text control

antalis^{EM}

JUNG- UND NEUUNTERNEHMER	Bildung – für's Läbe	96
	Bligg, Unternehmer und Musiker	
	Der Austausch von Wissen und Erfahrungen mit Gleichgesinnten macht Spass	98
	Bernhard Emch, Mitglied Junior Chamber International	
	Luft anhalten und springen!	102
	Dominic Blaesi und Renzo Schweri, Inhaber Flaschenpost Services AG	
	Ein Visionär weiss, was zu tun ist!	104
Alain Georg, Gründer und Besitzer Fluitec Georg AG, Robert Heuberger, Heuberger Winterthur Jungunternehmerpreis		
INITIATIVE LEBENSKONZEPT UNTERNEHMERTUM	Schnell und erfolgreich zum eigenen High-Tech-Startup?	108
	Dr. Thorsten Schwenke, CEO Thelkin GmbH und Förderinitiative «venture kick» und «venturelab»	
	Neue Technologien ermöglichen neue Chancen	112
	Thomas Probst, CEO und Mitinhaber webgearing ag	
	Entscheidungsträger von morgen, Akteure von heute	114
	Raphael Jerónimo Calderón, Präsident EUforIA (Europeans United for Informed Action)	
	Ziele setzen, Ziele erreichen	116
Uwe Tännler, Präsident Swiss Marketing (SMC)		
Was können wir vom Unternehmertum für Erziehung und Bildung lernen?	120	
Sabine Bellefeuille-Burri, Initiantin der Initiative Lebenskonzept Unternehmertum		
Repräsentanten Schweiz und Liechtenstein	122	
Botschafter der Initiative		
Wir begrüßen die Initiative Lebenskonzept Unternehmertum	126	
Dr. Pascal Gentinetta, Niklaus Bleiker, Matthias Michel		
Das Unternehmertum braucht junge Wilde!	128	
Postkarten für Freunde		

Nachwuchs – die erneuerbare Energie

DAS BILDUNGSSYSTEM DER SCHWEIZ WIRD VON UNTERNEHMERN IN BEZUG AUF SEINE WIRTSCHAFTSNÄHE IN FRAGE GESTELLT. Wo muss angesetzt werden, um den Nachwuchs für die Selbstständigkeit zu begeistern und damit unternehmerisches Potenzial freizusetzen.

**Manuela Stier**

Herausgeberin Jahrbuch 2011,
Verlegerin «Wirtschaftsmagazin»,
Inhaberin der Kommunikations-
agentur Stier Communications AG
und Initiatorin der Initiative
Lebenskonzept Unternehmertum

www.wirtschaftsmagazin.ch
www.stier.ch
www.unternehmertumaktiv.com

« Nachwuchs bedeutet erneuerbare Energie für das Unternehmertum. Es liegt an uns Unternehmern, die künftige Generation für die Selbstständigkeit ‹hungrig› zu machen, indem wir jungen Menschen die Facetten und die Attraktivität der Unternehmertätigkeit aufzeigen. »

Manuela Stier

Die Situation in unserem Land scheint auf den ersten Blick komfortabel. Wir verfügen im Gegensatz zu weniger entwickelten Ländern zwar nicht über Rohstoffe wie Öl oder Diamanten, besitzen aber einen entscheidenden Erfolgsfaktor: ein im internationalen Vergleich nach wie vor hervorragendes Bildungssystem, das jedem Schüler eine solide Grundausbildung garantiert und eine Vielzahl von Weiterbildungsmöglichkeiten bietet. Dieser Standortvorteil wird auch von Unternehmern erkannt. Was unsere Unternehmer am System jedoch bemängeln, ist die fehlende Nähe zur Wirtschaft. Für die Ausbildung an den Hochschulen gilt diese Kritik nur in beschränktem Mass. Auf dieser Stufe wird für die Vernetzung von Bildung und Wirtschaft und damit für die Förderung der unternehmerischen Denkhaltung bereits viel getan. Was aber muss unternommen werden, um unternehmerisches Denken und Handeln von Grund auf bei unserem Nachwuchs zu verankern und damit letztendlich das für unsere Wirtschaft wichtige Unternehmerpotenzial bei den nächsten Generationen freizusetzen?

Es beginnt in der Familie und in der Primarschule

«Über Geld spricht man nicht» und schon gar nicht mit Kindern. Ja, warum denn eigentlich nicht? Viele Schweizer Familien sind nicht derart auf Rosen gebettet, dass sie ihren Kindern jeden (finanziellen)

Wunsch erfüllen können. Und so wie die Milch nicht aus dem Tetrapack kommt, so muss jemand als Cash Cow den Lebensunterhalt der Familie – in der Regel durch Arbeit – einbringen. Im Idealfall werden Kinder mit den Themen Geld und Leistung bereits in der Familie vertraut gemacht. Dazu braucht es nicht ein übergeordnetes Konzept irgendeiner Organisation, aber Eltern und Pädagogen mit Allgemeinwissen und etwas Fantasie. Abstrakte Begriffe können im Familien- und Schulalltag durch Analogien meist ganz einfach erklärt werden. So bietet bereits das Thema Taschengeld unzählige Learnings, wie Konsum, Investition oder das Sparen funktionieren. Diese Art der Wissensvermittlung sollte bereits in der Grundschule erfolgen. Dies auch im Hinblick auf Schüler aus eher bildungsfernen Schichten. Wollen wir auch diesen Schülern optimale Chancen bieten, muss die staatliche Bildung dort einspringen, wo die Familie nicht unterstützen kann. Lehrpersonen (und ihre Ausbilder) sind dementsprechend gefordert.

Angelpunkt Sekundar- und Mittelschule

In der Oberstufe und in den Mittelschulen stehen Schüler und ihre Eltern vor einer grossen Herausforderung. Es gilt, die Grossrichtung einzuschlagen, die die jungen Menschen in die richtige berufliche Zukunft führt. Hier können Unternehmer die Eltern und Lehrpersonen unterstützen, indem sie Berufsbilder vorstellen,

ZUR PERSON

Manuela Stier leitet die 1995 von ihr gegründete Kommunikationsagentur Stier Communications AG. Sie ist Initiatorin der 2010 ins Leben gerufenen Initiative Lebenskonzept Unternehmertum, die sich dafür einsetzt, die Leitgedanken des Unternehmertums in der Öffentlichkeit nachhaltig zu verankern. Dazu gehört insbesondere der Austausch zwischen Unternehmern, Wissenschaft und Bildung, um unternehmerisches Denken in der Familie, der Schule, der Berufsausbildung und in den Hochschulen zu fördern. Als Verlegerin und Chefredaktorin des «Wirtschaftsmagazins» engagiert sich Manuela Stier zudem für den fachlichen Austausch zwischen Unternehmern.



« Diese Publikation wie auch die Unternehmer App sollen Schülern, Auszubildenden und Studierenden, aber auch Mitarbeitenden Zugang zum Unternehmertum verschaffen sowie sie motivieren, das Lebenskonzept Unternehmertum einzugehen. »

Manuela Stier

die Schüler in ihre Betriebe einladen, ihnen mit Schnuppertagen oder Praktika einen Einblick in den unternehmerischen Alltag ermöglichen. Und sie sollten ihnen die Chancen aufzeigen, die ihnen offenstehen, darunter auch die Möglichkeit, unternehmerisch tätig zu sein.

Berufsschule stärker auf unternehmerische Themen ausrichten

Das duale Bildungssystem der Schweiz basiert auf der Erkenntnis, dass Unternehmen sowohl gute Berufsleute brauchen, die in einer Berufslehre ausgebildet werden, als auch Hochschulabgänger, die beim Einstieg zwar noch nicht in der Praxis erprobte Fachkenntnisse mitbringen, dafür das theoretische Rüstzeug, um später in Führungspositionen aktiv mitzuwirken. In den Hochschulen wird wie erwähnt schon sehr viel dafür getan, dass die Lehrgänge den Praxisbedürfnissen der Unternehmen angepasst sind.

Ein grosser Fortschritt war sicherlich auch, dass Fachhochschulen gegründet wurden, die nach der Berufsmaturität eine Vertiefung in ein Fachgebiet ermöglichen. In der Berufsausbildung dürfte aber durchaus noch mehr dafür getan werden, dass fähige Berufsleute den Schritt in die Selbstständigkeit wagen. Etwa, indem unternehmerische Themen stärker gefördert würden. Dazu gehören Fragestellungen zu betrieblichen Zusammenhängen,

zum Businessplan, zu Innovation und zur Mitarbeiterführung. Das bedingt, dass praxiserfahrene Unternehmer sich bereit erklären, am Lehrplan mitzuarbeiten, um junge Berufsschüler an das Thema heranzuführen und sie für den Weg in die Selbstständigkeit zu motivieren.

Wie trage ich als Unternehmerin zum Wissenstransfer bei?

Mit dem «Wirtschaftsmagazin» publiziere ich im Verlag meiner Agentur Stier Communications seit über fünf Jahren ein Medium, in dem sich Unternehmerinnen und Unternehmer zu Themen, die sie in ihrer unternehmerischen Tätigkeit beschäftigen, untereinander austauschen können. Diese Idee des Wissenstransfers wollte ich auch für die Initiative Lebenskonzept Unternehmertum nutzen, bei der ich mich als Initiantin engagiere. So entstand letztes Jahr das erste Jahrbuch «Lebenskonzept Unternehmertum – Motivations- und Erfolgsfaktoren». Aufbauend auf die Erfahrung und das gute Echo, das diese Publikation in weiten Kreisen ausgelöst hatte, wollte ich ein weiteres Schwerpunktthema unserer Initiative aufnehmen. Das Resultat liegt vor Ihnen.

Ich bin stolz, Ihnen mit dem vorliegenden Jahrbuch unser zweites Werk zu präsentieren. Die Publikation richtet sich einerseits an Lehrpersonen und Unternehmer, die sich einen Überblick verschaffen

möchten, welche Projekte bereits laufen und genutzt werden können. Andererseits soll sie Schülern, Auszubildenden und Studierenden, aber auch Mitarbeitenden, Zugang zum Unternehmertum verschaffen und sie motivieren, das Lebenskonzept Unternehmertum einzugehen.

Auch in dieses Projekt habe ich die Fachkompetenz meiner Agentur, mein persönliches Netzwerk und viel Herzblut investiert. Ich bin überzeugt, dass sich diese Investition langfristig auszahlt: in selbstständigem, initiativem Nachwuchs, der die Leitgedanken der heutigen Generation von Unternehmern aufnimmt und sie für die Anforderungen der Zukunft übersetzt.

UNTERNEHMER APP FÜR IPHONE, IPAD UND ANDROID

Kostenloses Wissen rund um das Thema Unternehmertum



Unternehmer App



12 298 Espresso getrunken.
810 Nächte durchgearbeitet.
1 neue Therapie gegen Krebs entwickelt.

Erfolgsmodell Schweiz braucht wirtschaftlich aufgeklärte Bürger

SEIT DEN FRÜHEN 70ER JAHREN SETZT SICH DIE ERNST SCHMIDHEINY STIFTUNG DAFÜR EIN, jungen Menschen eine praxisorientierte wirtschaftliche Grundbildung zu vermitteln. Bekanntestes Projekt der Stiftung sind die Wirtschaftswochen – über 90 000 Schülerinnen und Schüler konnten so bereits einmal «Wirtschaft erleben».



Dr. Thomas Schmidheiny
Präsident
Ernst Schmidheiny Stiftung

Engagiert sich für economic literacy.

www.esst.ch

Der Schweiz ist es von ihrer natürlichen Ausstattung her – wenig Rohstoffe, weite Landstriche in gebirgigen Regionen, kein Zugang zum Meer, in verschiedene Sprach- und Kulturräume zersplitterte Bevölkerung – nicht in die Wiege gelegt, eines der wohlhabendsten, stabilsten und gleichzeitig freiesten und offensten Länder dieser Erde zu sein. Und doch ist sie es. Von den vielen Umständen, die zu diesem Erfolg geführt haben, sind aus meiner Sicht drei ganz besonders hervorzuheben: Erstens ein früh einsetzendes, aussergewöhnlich hohes Mass an Unternehmertum, das Unternehmerpersönlichkeiten wie Hans Caspar Escher, Jakob und Salomon Sulzer, Heinrich und Johann-Jacob Rieter, Ernst Schmidheiny oder Henri Nestlé hervorgebracht hat. Mit ihren mutigen Unternehmensgründungen haben sie den Grundstein für die überproportional vielen globalen Konzerne der Schweiz gelegt. Zweitens eine historisch gewachsene Kultur der grundsätzlichen Eigenverantwortlichkeit jeder Person – also ein unternehmerisches Ele-

wird – betriebswirtschaftliche Themen und Themen wie unternehmerische Selbstständigkeit, Finanzplanung und Leistungsprinzip bleiben dagegen aussen vor.

Die Ernst Schmidheiny Stiftung wurde 1972 in den Nachwehen der 68er-Bewegung gegründet. Damals war die Stimmung aufgeheizt und es herrschte eine kritische Stimmung gegenüber der Wirtschaft und allgemein gegenüber dem Kapitalismus. Die Stiftung wollte hier – mit Augenmass – einen Gegenakzent setzen und ideologiefreie Wissensvermittlung zu wirtschaftlichen Grundbegriffen in die Schulen bringen. Damals wie heute sind wirtschaftspädagogische Angebote der Wirtschaft eine heikle Gratwanderung. Schulen mögen es zum einen ganz grundsätzlich nicht, wenn von aussen ungefragt mehr oder weniger wohlmeinende Angebote frontal an sie herangefahren werden. Zum anderen – und das gilt heute vor allem auf Ebene Primarschule und Sekundarstufe I – ist «Wirtschaft» nach wie vor ein Fremdkörper an Schulen. So

der Stiftung ist der «aufgeklärte Bürger»: Mit der Vermittlung von wirtschaftlichen Grundkenntnissen will die Stiftung einen Beitrag zum Standort Schweiz leisten. Eine Bevölkerung, die auch in wirtschaftlichen Kategorien denkt und zu einem aufgeklärten Urteil auch bei komplexen Fragestellungen fähig ist, ist nach wie vor zentraler Erfolgsfaktor für die Schweiz.

Wirtschaft erleben! – Die Wirtschaftswochen

Tafelsilber der Ernst Schmidheiny Stiftung sind nun seit Jahrzehnten die «Wirtschaftswochen». Die Wirtschaftswochen vereinen in fast idealer Weise handlungsorientiertes Lernen, Teamarbeit, Kreativität, Konfrontation mit Komplexität sowie Spass und Begeisterung. Schüler – Gymnasiasten – führen während einer Woche als Geschäftsleitungsmitglieder konkurrierende Unternehmen durch mehrere Geschäftsjahre. Den Rahmen bildet eine computergesteuerte Unternehmenssimulation, die die Geschäftsergebnisse anhand der Marktsituation sowie der

« Ich wünsche mir, dass wirklich jede Schülerin und jeder Schüler in der Schweiz sich mindestens einmal im Laufe der Schulkarriere intensiv mit betriebswirtschaftlichen Fragen auseinandersetzt. »

Thomas Schmidheiny

ment in der individuellen Lebensführung. Drittens der früh erkannte hohe Stellenwert einer soliden Bildung, insbesondere einer starken beruflichen Bildung.

Warum Wirtschaftsbildung?

Ohne gelebtes Unternehmertum und ohne positive Rahmenbedingungen in der Politik und in der Mentalität der Bevölkerung, die Unternehmertum ermöglichen und befördern, stünde die Schweiz heute nicht dort, wo sie ist. Und doch steht an den Schulen die Intensität, mit der dort wirtschaftliche Fragen und Grundbegriffe behandelt werden, in klar umgekehrtem Verhältnis zu der Bedeutung von Wirtschaft und unternehmerischem Handeln als die Grundpfeiler unseres Wohlstandes. Schulbuchanalysen haben ergeben, dass Wirtschaft sehr stark unter volkswirtschaftlichen Aspekten behandelt

verortet beispielsweise der Lehrplan 21 für die Volksschule das Thema Wirtschaft im Fachbereich Arbeit/Haushalt/Hauswirtschaft. Aber auch bei den Gymnasien, wo mittlerweile Wirtschaft und Recht als Grundlagen- oder Schwerpunktfach verpflichtend unterrichtet wird, fristet zumindest die Betriebswirtschaft immer noch ein Schattendasein.

Mit ihrem klaren Bekenntnis für eine neutrale Wissensvermittlung und für eine intensive Einbindung der Sozialpartner ist es der Ernst Schmidheiny Stiftung in den vergangenen Jahrzehnten gelungen, sich eine Vertrauensposition im Schweizer Bildungswesen aufzubauen. Mittlerweile verwenden hunderte von Schulen in der Schweiz auf Sekundarstufe II und I die betriebs- und volkswirtschaftlichen Lehrkonzepte der Stiftung. Erklärtes Ziel

Entscheide aller beteiligten Unternehmen ermittelt. Alleinstellungsmerkmal der Wirtschaftswochen ist, dass sie das «Tool» einer Unternehmenssimulation mit dem «Menschen» verknüpft – also «Mensch plus Tool»: Der vermittelnde Mensch ist bei den Wirtschaftswochen eine Kaderkraft aus der Wirtschaft, die den Schülerinnen und Schülern ihr Praxiswissen vermittelt, sie bei ihren eigenen Entscheiden als Coach begleitet und ihnen die direkte persönliche Begegnung mit einem Vertreter der Unternehmenswelt ermöglicht. Genau diese persönliche Begegnung zusammen mit dem intensiven Erlebnis in der Gemeinschaft – einmal fünf Tage lang im Team ein Unternehmen führen! – machen den grossen Reiz der Wirtschaftswochen aus. Die Schüler entwickeln in dieser Woche ein ungeahntes Mass an Energie, Ideen und



Grenzenloses Fahrvergnügen

Lassen Sie sich vom Audi A3 Cabriolet, vom Audi A5 Cabriolet oder vom Audi TT Roadster begeistern. Jetzt bei uns Probe fahren.



Audi Center Zürich

Rautstrasse 23, 8048 Zürich
Telefon 044 405 68 68

Vorsprung durch Technik 



Kreativität – sei es bei der Formulierung ihrer Unternehmensstrategien, im Marketing oder bei der Kommunikation.

Die Wirtschaftswochen – erfolgreiche Partnerschaft zwischen Schule, Wirtschaft und Stiftung

Seit Einführung der Wirtschaftswochen haben rund 90 000 Maturandinnen und Maturanden in der Schweiz Wirtschaftswochen durchlaufen. Die Wirtschaftswochen – eine Intensivwoche praxisorientierte Wirtschaftsbildung für Schülerinnen und Schüler an Gymnasien – sind ein Gemeinschaftsprojekt: Die Ernst Schmidheiny Stiftung ist verantwortlich für das Lehrkonzept sowie für die Schulung der Freiwilligen aus der Wirtschaft («Fachlehrer»). Die Handelskammern und die Industrievereine organisieren die Wirtschaftswochen dezentral an den einzelnen Gymnasien. Finanziert werden die Wirtschaftswochen durch Beiträge der Handelskammern/Industrievereine sowie aus einem breit abgestützten Pool an grossen wie kleineren Unternehmen in der Schweiz. Die Wirtschaftswochen und das Company Programme von YES ergänzen sich optimal.

Kaderleute als Wirtschaftswochen-Fachlehrpersonen

Die Wirtschaftswochen sind ein Gemeinschaftsprojekt der Ernst Schmidheiny Stiftung, der Handelskammern/Industrievereine und von Unternehmen. Im Milizsystem stellen sich Kaderkräfte aus der Wirtschaft als Wirtschaftswochen-Fachlehrer zu Verfügung. Die Handelskammern und die Industrievereine organisieren die Wirtschaftswochen vor Ort. Die Stiftung ist für das Lehrkonzept sowie für die Ausbildung der Freiwilligen aus der Wirtschaft zu Wirtschaftswochen-Fachlehrern verantwortlich. Für die beteiligten Unternehmen ist der Nutzen ein mehrfacher: Neben der Corporate Social Responsibility und

der Begegnung mit potenziellen künftigen Mitarbeitenden stellt die Fachlehrertätigkeit eine sinnvolle und effiziente Form der «éducation permanente» für die beteiligten Führungskräfte dar. Für die Kaderkräfte selber, die sich als freiwillige (Wirtschaftswochen-Fachlehrerinnen und Fachlehrer) engagieren, gibt es mehrere Motivatoren: Da ist zum einen der intensive Weiterbildungseffekt (Methodik/Didaktik, Kommunikations- und Präsentationstechniken sowie Führung). Zum anderen ist da die Freude daran, sein Praxiswissen und seine besten fachlichen Kompetenzen jungen Menschen «schenken» zu dürfen und zu spüren, dass dieses Geschenk auch wirklich angenommen und damit etwas nachhaltig Sinnvolles erreicht wird. Nicht zuletzt sind die Wirtschaftswochen-Fachlehrerinnen und -Fachlehrer durch die vielfältigen und intensiven menschlichen Begegnungen während einer Wirtschaftswoche motiviert: Begegnungen mit der jungen Generation, mit Vertretern der Schulen, der Handelskammern sowie mit Fachlehrer-Kollegen aus anderen Branchen. Die Tatsache, dass die meisten unserer Fachlehrerinnen und Fachlehrer den Wirtschaftswochen während Jahrzehnten treu bleiben, spricht für einen hohen persönlichen Wert dieses Freiwilligen-Engagements.

Für die Zukunft der Schweiz

Die Schweiz ist – mehr noch als die meisten anderen Länder – intensiv darauf angewiesen, dass möglichst weite Teile der Bevölkerung über ein ökonomisches Grundverständnis verfügen. Für die Beteiligung der Bürger an der Ausgestaltung unseres Landes – sei es über das Milizsystem in Politik und Verwaltung, sei es an der Urne – benötigen wir dringend ein breit abgestütztes Verständnis für die Zusammenhänge und ein Denken auch in ökonomischen Kategorien. Die grösste Ressource der Schweiz sind die in der

Breite gut ausgebildeten Menschen. Damit wir auch für die Zukunft gerüstet sind, muss das Bildungssystem nicht nur kontinuierlich in die Qualität und die fachliche Tiefe der Ausbildung investieren, sondern grössten Wert darauf legen, dass die junge Generation möglichst früh lernt, mit der zunehmenden Komplexität umzugehen – in der Wirtschaft, aber auch überall sonst. Wirtschaftsbildung ist ein unerlässlicher Teil davon.

INFO

Die Stiftung bietet Schulen verschiedene betriebs- und volkswirtschaftliche Lehrkonzepte in Form von computergestützten Simulationen an und schult Lehrpersonen sowie freiwillige Kaderpersonen aus der Wirtschaft in deren Anwendung.

WIWAG

Betriebswirtschaftliche Grundlagen; Projektwoche, geeignet für Sek. II. Die Wirtschaftswochen basieren auch auf dem Lehrkonzept WIWAG.

EcoStartup

Betriebswirtschaftliche Grundlagen/Start-up-Wissen; lektionenweise; geeignet für Sek. II und I

OEKOWI

Volkswirtschaftliches Nachhaltigkeitspiel; Projektwoche; geeignet für Sek. II. Alle Lehrkonzepte sind auch für die Erwachsenenbildung geeignet. Weitere Informationen zu den Lehrkonzepten der Stiftung unter:

www.esst.ch

Effectuation – Unternehmen den Unternehmergeist einhauchen

UNTERNEHMERTUM IST MEHR GEFRAGT DENN JE: Unternehmerisches Denken ist aus Stellenbeschreibungen für nahezu alle Managementpositionen nicht mehr wegzudenken. Fast alle etablierten Unternehmen verschreiben sich dem Ziel, dynamischeren und unsicheren Märkten mit gesteigerter Innovationskraft zu begegnen. Handeln wie ein Startup und Fahrtaufnahmen wie ein Ozeandampfer beschreibt aber für viele etablierte Unternehmen oft die Quadratur des Kreises. In Grossunternehmen übernehmen nicht selten Bürokratie, Routine und Alltagsgeschäft die Kontrolle. Eigenverantwortlichkeit der Mitarbeitenden wird wenig gefördert, vielmehr sogar häufig sanktioniert.

A portrait of Prof. Dr. Dietmar Grichnik, a man with a shaved head and blue eyes, wearing a dark suit, light blue shirt, and a striped tie. He is smiling slightly and standing in front of a bookshelf filled with books. The background is a library setting with white shelves and various books. A yellow vertical bar is on the left side of the image.

Prof. Dr. Dietmar Grichnik
Direktor des Instituts für
Technologiemanagement,
Inhaber des Lehrstuhls für
Entrepreneurship,
Universität St. Gallen

www.item.unisg.ch/ent
www.effectuation-intelligence.com

Diese grossen Dinosaurier sind entkoppelt von den Kunden, beschäftigen sich zu häufig nur noch mit sich selbst und spüren wenig Veränderungsbereitschaft. Auf allen Ebenen des Unternehmens müssen wieder unternehmerisches Verhalten und Aufbruchstimmung gefördert werden. Strategische Initiativen sind wieder als Gründerinitiativen zu verwurzeln. Technologien, Patente und Fähigkeiten sind gegen Widerstände in den Markt zu bringen. Doch wie? – Entrepreneurship bietet mit Effectuation eine Methode (www.effectuation.ch), Unternehmen wieder zu revitalisieren und ihnen Unternehmergeist einzuhauchen.

Ausgangspunkt ist die Arena der Ungewissheit. Etwas Neues in die Welt zu bringen, ist von Natur aus mit Ungewissheit behaftet. Für unternehmerische Vorha-

weil Märkte sich rasch verändern, neue Märkte, Produkte und Dienstleistungen erschlossen werden sollen oder generell Herausforderungen anstehen, für die es noch keinen Präzedenzfall gibt. Erfahrene Unternehmer verzichten hier in Ermangelung einer gültigen Informationsbasis auf Vorhersagen der Zukunft und setzen stattdessen auf deren unmittelbare Gestaltung. Doch wie etwas gestalten, das sich nicht prognostizieren und damit auch nicht planen lässt? Der Effectuation-Ansatz erklärt den Prozess dahinter und bietet handlungsleitende Prinzipien. Unternehmertum beginnt bei dem, was unmittelbar zur Verfügung steht. Anstatt nach bewährter Managementpraxis zielorientiert ein gewünschtes Ergebnis zu fixieren, starten erfahrene Unternehmer bei vorhandenen Mitteln (Prinzip der Mittelorientierung): Wer bin ich? Was weiss ich? Und wen

danach strebt, Vorhaben so gut wie möglich gegen Unerwartetes abzusichern, ist Letzteres im unternehmerischen Prozess überwiegend positiv konnotiert: Gerade das nicht Plan- oder Vorhersehbare ist häufig die Quelle der unternehmerischen Gelegenheit. Um dieses Element nutzen zu können, haben erfahrene Unternehmer gelernt, flexibel mit Zielen umzugehen und sich den Chancen aus unerwarteten Informationen, Ereignissen oder Begegnungen zu öffnen. Erfahrene Unternehmer – wie auch erfahrene Manager – stellen ihre Vorhaben potenziellen Partnern vor. Da sich für Vorhaben unter Ungewissheit jedoch noch nicht sagen lässt, was genau entstehen wird und wer folglich die relevanten Stakeholder (Kunden, Lieferanten, Mitstreiter, Mitbewerber) sind, gehen Unternehmer dabei wesentlich freizügiger vor als Manager. Sie exponieren Ideen,

« Handeln wie ein Startup und Fahrtaufnahmen wie ein Ozeandampfer beschreibt für viele etablierte Unternehmen oft die Quadratur des Kreises. Das Konzept der Effectuation zeigt einen Weg, Unternehmen zu revitalisieren und ihnen wieder Unternehmergeist einzuhauchen. »

Dietmar Grichnik

ben wie das erste Internet-Auktionshaus (eBay), das erste Hotel aus Eis (Icehotel) oder das erste Angebot für Weltraumtourismus (Virgin Group) kann man sich nicht auf bekannte Erfolgswahrscheinlichkeiten stützen. Die Erfolgchancen sind nicht nur unbekannt, sondern nicht berechenbar. Es existiert keine gültige Basis für Prognosen und für die Berechnung von Risiken. Hinzu kommt, dass am Anfang solcher Vorhaben noch keine klaren Ziele vorgegeben und die Informationen aus dem Umfeld lückenhaft oder mehrdeutig sind. Die Grundannahme unternehmerischen Denkens muss daher ohne Elemente des Planbaren auskommen und sich stattdessen auf pragmatisch Machbares konzentrieren: Alles, was wir steuern können, brauchen wir nicht vorherzusagen. Da die meisten Unternehmensprozesse jedoch auf Vorhersage und Planung basieren und Rahmenziele top-down vorgegeben werden, fällt es Mitarbeitenden in etablierten Unternehmen schwer, unternehmerisch zu agieren. Genau das ist jedoch gefordert, wenn Situationen ungewiss sind,

kenne ich? Die Antworten auf diese Fragen sind der Input für die Überlegung: Was kann ich tun? Gesucht wird nach Ergebnissen, die auf Basis vorhandener Fähigkeiten, Ressourcen und Netzwerke durch eigenes Handeln unmittelbar erreichbar erscheinen. Was davon auch sinnvoll und erstrebenswert ist, orientiert sich an der eigenen Identität (wer ich bin) und der Identität des Unternehmens (wer wir sind). Liegen Handlungsoptionen vor, würde klassisches Management dazu tendieren, die Handlung mit den besten Ertragsaussichten auszuwählen. Da sich jedoch unter Ungewissheit der Ertrag von Handlungen nicht einmal annähernd prognostizieren lässt, konzentrieren sich erfahrene Unternehmer auf die direkt beeinflussbare Grösse: den zu leistenden Einsatz. Ob und welche Handlungen nun gesetzt werden, bestimmt somit nicht der erwartete Ertrag, sondern der leistbare Verlust (Prinzip des leistbaren Verlustes). Das Handlungsprinzip der Umstände und Zufälle betrifft die Nutzung des Unerwarteten. Während klassisches Management

Mittel und Motive früh und ausführlich, statt sich auf potenzielle Wettbewerber zu konzentrieren. Sie versuchen erst gar nicht, die nach eigenem Plan und vorgegebenen Zielen jeweils richtigen strategischen Partner auszuwählen. Stattdessen gehen sie auf die Suche nach denjenigen, die bereits vor der Fixierung endgültiger Ziele bereit sind, Mittel und Ideen für das ungewisse Vorhaben einzubringen, und handeln mit ihnen die Zukunft aus (Prinzip der Partnerschaften und Vereinbarungen). Mit jedem gewonnenen Partner verändern sich die Mittelausstattung, die Richtung oder sogar der Gegenstand des unternehmerischen Vorhabens. In einem Prozess in kleinen, erkundenden Schleifen bleiben dessen Betreiber flexibel und stets handlungsfähig. Sie navigieren auf Sicht und bauen schrittweise Ungewissheit ab. Was als Reise nach Indien beginnt, kann in Amerika enden.

Interdisziplinäre Zusammenarbeit fördert das Unternehmertum

DIE SCHWEIZ VERFÜGT ÜBER EINE DIVERSIFIZIERTE, STARKE, BREIT ABGESTÜTZTE UND SEHR WETTBEWERBSFÄHIGE WIRTSCHAFTSSTRUKTUR. Insbesondere Schweizer KMU sind mit ihren Produkten und Dienstleistungen auf den weltweiten Märkten sehr erfolgreich. Dies nicht zuletzt dank Menschen mit Mut und Unternehmergeist.



Prof. Dr. Ursula Renold
Direktorin Bundesamt für
Berufsbildung und Technologie
(BBT)

www.bbt.admin.ch

Eine angemessen hohe Zahl von Unternehmen erweist sich als ein wesentlicher Faktor für Wettbewerbsfähigkeit und Wachstum einer Volkswirtschaft. Die positive Korrelation von Unternehmergeist und Wirtschaftswachstum wird durch Forschungsarbeiten belegt. Ein Blick auf unsere Volkswirtschaft zeigt: Die Ausgangslage in der Schweiz ist gut. Wir sind das Land der kleinen und mittleren Unternehmen, KMU. 99,7 Prozent aller Unternehmungen beschäftigen weniger als 250 Arbeitnehmende, 88 Prozent gar weniger als 10. Dabei bieten die knapp 300 000 KMU rund zwei Drittel aller Arbeitsplätze an und bilden 70 Prozent aller Lernenden aus. Die Schweiz ist auch das Land der Berufsbildung. Von den rund 80 000 Jugendlichen, die jährlich die obligatorische Schule abschliessen, absolvieren rund 65 Prozent eine Berufslehre. Unser duales System – Lernen und Arbeiten im Betrieb sowie theoretischer Unterricht in

tizieren für dieses Jahr ein Wirtschaftswachstum von 2,1 Prozent. Erwartet wird auch, dass sich die Arbeitslosenquote im Jahresdurchschnitt bei 3,2 Prozent einpendelt – gegenüber knapp 10 Prozent im EU-Raum.

Standortvorteil Bildung und Innovation

Die Konjunkturperspektiven sind freundlich. Die Schweizer Wirtschaft ist gut aufgestellt. Weltweit geniessen wir als Firmen- und Arbeitsort einen guten Ruf. Schweizer Produkte sind wegen ihrer hohen Qualität international gefragt. Das heisst aber nicht, dass wir unsere Hände in den Schoss legen dürfen. Für die wirtschaftliche Zukunft unseres Landes sind Bildung und Innovation Schlüsselfaktoren. Diese müssen in allen Wirtschafts- und Gesellschaftsbereichen gefördert werden, wenn wir unseren Wohlstand sichern wollen. Die Aufgabe des Bundes ist es unter anderem, eine innovative Kultur zu begünstigen

« Die Aufgabe des Bundes ist es unter anderem, eine innovative Kultur zu begünstigen und Reformen zu unterstützen, die zu neu belebtem Fortschritt führen. »

Ursula Renold

der Berufsfachschule – bietet den direkten Bezug zur Arbeitswelt und versorgt die Wirtschaft mit Nachwuchs an qualifizierten Fach- und Führungskräften von der Grundbildung bis zur Tertiärstufe. Fakt ist auch, dass die Schweiz im Innovation Union Scoreboard (IUS) 2010 erneut die Spitzengruppe der Innovationsnationen Europas anführt. Im Vergleich zu den führenden europäischen Wirtschaftsstandorten weist ihre Innovationsleistung ein überdurchschnittliches Wachstum von mehr als 4 Prozent auf. Und nicht zuletzt ist gemäss Global Entrepreneurship Monitor (GEM) 2009 auch die Unternehmensgründungsquote von 6,3 Prozent im Jahr 2007 auf 7,7 Prozent gestiegen.

Die zentrale Bedeutung der KMU, ein durchlässiges Bildungssystem, hohe Innovationsleistungen sowie Mut zum Unternehmertum verleihen unserer Wirtschaft Schwung. Experten prognos-

tigen und Reformen zu unterstützen, die zu neu belebtem Fortschritt führen. Innovation beruht indessen auf Bildung und Qualifikation; Aus- und Weiterbildung spielen bei der Entwicklung neuer Technologien eine zentrale Rolle. Im Bundesamt für Berufsbildung und Technologie (BBT) setzen wir deshalb alles daran, unser Bildungssystem so zu gestalten, dass es den Menschen das nötige Wissen vermittelt, um Innovationen zu erdenken und umzusetzen. Gut qualifizierte Arbeitskräfte sind für die Wettbewerbsfähigkeit der Schweiz entscheidend. Wie auch der Bildungsbericht Schweiz 2010 zeigt, gelingt es uns gut, mit den Berufsbildungsabschlüssen nahe an den Bedürfnissen des Arbeitsmarktes zu sein und Herausforderungen gezielt anzugehen. Das vielfältige Angebot und die hohe Durchlässigkeit zwischen den Bildungsbereichen ermöglicht es jeder und jedem, seine oder ihre Laufbahn dem aktuellen Lebensabschnitt anzupassen

KARRIERE



ARBEITEN FÜR R&M

Bei uns finden Sie ein attraktives Umfeld mit flachen Hierarchien und kurzen Entscheidungswegen. Wir verbinden menschenorientierte und betriebswirtschaftliche Unternehmensführung und übertragen Freiraum und Verantwortung, damit Sie mit Ihrem Engagement und Ihrer hohen Lösungsorientierung für unsere Kunden einen Mehrwert generieren und damit zum Erfolg von R&M beitragen. Mitarbeiter, die gerne in einem dynamischen und internationalen Umfeld arbeiten und einen hohen Grad an Eigenverantwortung schätzen, fühlen sich bei uns wohl. Getreu dem Motto: Mitdenken, mitleisten und mitwirken.

R&M. Wir sind ein Schweizer Familienunternehmen, das sich seit 1964 konsequent und erfolgreich auf innovative, qualitativ hoch stehende Verkabelungslösungen für Kommunikationsnetze konzentriert. Dabei machen wir mit einer kundenorientierten Innovationskultur keine Kompromisse bei der Qualität, sowohl bei Produkten wie auch bei unseren Mitarbeitenden.



Convincing cabling solutions

Reichle & De-Massari AG, Binzstr. 31, CH-8620 Wetzikon
www.rdm.com

und weiterführende Bildungsangebote zu besuchen: berufliche Grundbildung, Berufsmaturität, eidgenössische Prüfungen, Höhere Fachschulen, Fachhochschulen oder via Passerelle ein Universitätsstudium. Auf jeder Stufe werden qualifizierte Fachkräfte ausgebildet, die durch ihren engen Bezug zur Arbeitswelt fähig sind, Innovationen auch kundennah am Markt umzusetzen. Neuste empirische Forschungsergebnisse der Universität Zürich belegen zudem: Personen, die einen gemischten Bildungspfad einschlagen – akademische und berufliche Ausbildung in ihrer Bildungskarriere also kombinieren – neigen aufgrund ihrer breiten Qualifikationen eher dazu, ein Unternehmen zu gründen. Somit fördert die hohe Durchlässigkeit des schweizerischen Bildungssystems nicht zuletzt auch das Unternehmertum.

Unternehmenstypen gesucht

Das Unternehmertum nimmt für den Wohlstand und das Wachstum unseres Landes eine Schlüsselrolle ein. Wir benötigen Personen mit Schöpferkraft, die frühzeitig Trends und Bedürfnisse erkennen, die neue Ideen umsetzen wollen und können und bereit sind, Risiken einzugehen. Nur so entstehen neue, innovative Unternehmen, die nachhaltig attraktive, zukunftssträchtige Arbeitsplätze zu bieten haben. Im Bereich der Hochschulen ist die unternehmerische Ausbildung insbesondere mit der von der Kommission für Technologie und Innovation (KTI) lancierten Initiative «venturelab» gut etabliert. Nebst der Zielgruppe Hochschulabsolventinnen und -absolventen ist es jedoch wichtig, auch eine Stufe tiefer zu gehen, nämlich in die Sekundarstufe II. Persönliche Einstellungen und kulturelle Bezugspunkte bilden sich in einem sehr frühen Alter heraus. Die Berufsbildung kann dementsprechend einen entscheidenden Beitrag dazu leisten, die Heraus-

forderungen auf dem Unternehmenssektor erfolgreich zu meistern. Bei jungen Menschen Unternehmergeist zu wecken, ist ein Weg, ihre Kreativität, ihre Initiative und ihr Selbstvertrauen zu fördern und sie zu sozial verantwortlichem Handeln anzuleiten. Das BBT favorisiert das Bestreben nach einer Verankerung von unternehmerischem Denken und Handeln in der Berufsbildung unter anderem durch die finanzielle Unterstützung diverser Forschungs- und Pilotprojekte, so beispielsweise der Initiative «Unternehmer werden/apprendre à entreprendre» des Kantons Wallis oder des Projekts «Company Program/Business Program» der Organisation Young Enterprise Switzerland (YES). Zwei Programme, die auf Sekundarstufe II die Gründung und Betreuung von Schülerfirmen begleiten und fördern. Im Rahmen der Berufsbildungsforschung hat das BBT ausserdem ein Entrepreneurship-Programm in Zusammenarbeit mit den Universitäten Freiburg und St. Gallen lanciert. Ziel dabei ist es, das unternehmerische Kompetenzprofil und die Gründungsabsichten bei Lernenden durch eine pädagogische Intervention zu erhöhen.

Bei der Förderung von Unternehmertum spielt der Staat vor allem im Bereich der Bildung eine wichtige Rolle. Er kann und soll dabei jedoch nicht alleine handeln. Um Synergien optimal zu nutzen, ist eine enge interdisziplinäre Zusammenarbeit, Partnerschaft und Verknüpfung zwischen zahlreichen Akteuren aus Wirtschaft, Wissenschaft, Bildung und Politik unerlässlich. Wir brauchen die Kreativität und das Know-how möglichst vieler kluger Köpfe. Denn Unternehmertum lässt sich nur mit vereinten Kräften fördern.

ZUR PERSON

Ursula Renold (1961) studierte auf dem zweiten Bildungsweg Geschichte, Volkswirtschaft und Soziologie. 1998 promovierte sie in Geschichte. Sie leitete zwei Jahre lang die Handelsschule AKAD in Zürich und war Oberassistentin bei Prof. Dr. Karl Frey am Institut für Verhaltenswissenschaft der ETH Zürich. 1995 übernahm sie die Leitung des Bereichs Human Resources an der Frey Akademie Zürich, wo sie massgeblich an der Projektführung der Reform der kaufmännischen Grundausbildung beteiligt war. 2000 kam sie zum BBT, 2005 wählte sie der Bundesrat zur Direktorin. Im Frühjahr 2010 bestellte sie die Hochschule der Bundesagentur für Arbeit in Mannheim zur Honorarprofessorin.



Familie Degen

DIE FAMILIE LEGT DEN GRUNDSTEIN

DIE FRÜHZEITIGE ÜBERTRAGUNG VON VERANTWORTUNG AN KINDER und die

Förderung ihrer Kreativität legen die Basis für künftiges unternehmerisches Denken und Handeln.

Die wichtigste Erziehungsaufgabe der Eltern besteht darin, Kinder zu lebensstüchtigen Menschen und

Persönlichkeiten zu machen, und nicht darin, sie bloss zu lieben und zu verniedlichen.

Kinder sind begeisterungsfähig, strecken die Hand nach allem Neuen aus, wollen lernen, gestalten, sich bestätigen. Sie freuen sich, wenn sie auf einem «Podest» stehen. Es ist nicht die behütende, absichernde, risikolose Atmosphäre, welche aus Kindern wettbewerbsfähige Menschen macht, sondern die möglichst frühe Überantwortung von Aufgaben, von adäquaten Herausforderungen, welche selbstständig zu meistern sind. Der Traum vom zukünftigen Wachstum und vom bleibenden Wohlstand fängt bei den eigenen Kindern an. Und der Ball liegt unverkennbar im Spielraum der Erwachsenenwelt. Erwachsene brauchen Träume und Ambitionen für ihre Kinder, die bis in den Himmel reichen, wie es die Asiaten richtig formulieren. Wir brauchen ein Konzept für die Erziehung eines jeden Kindes. Wir Erwachsene müssen uns einig sein, wie die Aufgabenteilung zwischen Schulen, Eltern, Behörden und der erweiterten Öffentlichkeit aussehen soll. Wir stehen in der Pflicht, uns die notwendige Zeit für die Kinder zu nehmen. Wir müssen ihnen die Richtung vorgeben und vorleben, sodass sie sich ihren Fähigkeiten und Neigungen entsprechend unter Einbezug gesellschaftlicher Anforderungen entwickeln können. Die Eltern bleiben für Kinder immer die wichtigsten Bezugspersonen und das Vorbild schlechthin. Die Familie als prägendes System einer Gesellschaft und ihre ureigene Kultur analog der einer Firma müssen wieder ins Zentrum rücken und ernst genommen werden.

Andrea Degen

Inhaberin EURElations AG und Mutter

Kinder zu Unternehmern erziehen: Wird eine natürliche Veranlagung gebremst?

DER TRAUM VOM ZUKÜNFTIGEN WACHSTUM UND VOM BLEIBENDEN WOHLSTAND FÄNGT BEI DEN EIGENEN KINDERN AN. Der Ball liegt unverkennbar im Spielraum der Erwachsenenwelt. Erwachsene brauchen Träume und Ambitionen für ihre Kinder, die bis in den Himmel reichen, wie es die Asiaten richtig formulieren. Wir brauchen ein Konzept für die Erziehung eines jeden Kindes. Wir Erwachsene müssen uns einig sein, wie die Aufgabenteilung zwischen Schulen, Eltern, Behörden und der erweiterten Öffentlichkeit (Politik und Medien) aussehen soll. Wir stehen in der Pflicht, uns die notwendige Zeit für die Kinder zu nehmen. Wir müssen ihnen die Richtung vorgeben und vorleben, sodass sie sich ihren Fähigkeiten und Neigungen entsprechend unter Einbezug gesellschaftlicher Anforderungen entwickeln können.



Dr. Andrea Degen, MD
Inhaberin
EUrelations AG – the research
management agency

www.eurelations.com

Von Geburt an schöpferisch

Es ist der erste Schultag. Die Kinder sind hellwach. Man sieht ihnen die Freude an. Endlich beginnt die Welt des Lernens. Ein Blick in die Schulzimmer auf der ganzen Welt wird dies bestätigen. Jedes Kind bringt ein Bündel eigenständiger Talente mit. Die Kreativität erstreckt sich auf viele Gebiete. Man muss vor Kindern nicht von «Herausforderung» sprechen. Sie spüren diese ohne weiteres Zutun. Sie nehmen neue Aufgaben an und wollen an ihnen wachsen. Sie messen gerne ihre Kräfte mit Gleichaltrigen. Der Wettbewerbsgedanke ist dem Menschen angeboren als Produkt der Evolution. Kinder stehen gerne auf dem Podest. Sie sind stolz, wenn sie früh Verantwortung übernehmen können. Die Schulkarriere beginnt mit Begeisterung. Der Fächer ist weit offen. Sind das nicht dieselben Voraussetzungen und Geisteshaltungen wie zu Beginn einer Unternehmerlaufbahn? Die Frage stellt sich, warum am Ende der Schulzeit nur wenige den Weg in die Selbstständigkeit finden oder besser: finden wollen. Kann es sein, dass die Sozialisierungsbemühungen der Schulen den unternehmerischen Willen und

fernen Schicht der Unberührbaren mit einer wohlthuenden Selbstverständlichkeit. Das Buch schildert u.a., dass der Lebensunternehmer – das sind Leute, welche ihr Schicksal in die eigene Hand nehmen – Chancen auf erweiterten Lebensgenuss einschliesslich Spass hat. Eine westliche, blonde Frau zu erobern, versinnbildlicht im Buch diesen Genuss. Unter Einbezug der Armut als innerer Antrieb für unternehmerische Leistung ist es vorstellbar, dass wir verstärkt mit Unternehmer/innen aus östlichen Schwellenländern rechnen müssen. Eine eigentliche Aufmischung von neuen Perspektiven und absatzfähigen Leistungen steht uns bevor.

Die Frage stellt sich, ob unsere sklerotische, Wohlstandsverwöhnte Gesellschaft mit der sich abzeichnenden Konkurrenz mithalten kann, nicht zuletzt, weil die ungenügende Reproduktionsrate zu einer Schwächung der Wirtschaftskraft führen wird. Kann unsere Wohlstandserzogene, vergleichsweise geringe Zahl an Kindern hier noch einen Unterschied machen? Das erwähnte Buch kann man so interpretieren, dass sich durch das Eingehen von menschlichen Partnerschaften

Es kann durchaus sein, dass 25 Mal derselbe Räuber Hotzenplotz die Kinderschar erschreckt. Im Werkunterricht ist 25 Mal derselbe Elefant «Elmar» aus Laubsägeholz fein säuberlich und haargenau herausgearbeitet worden. Auf individuelle Eigenschaften wird bei vielen Aufgaben nicht geachtet. So gilt es z.B., ein Herbstblatt nach Vorschrift zu zeichnen, unabhängig davon, ob 80% der Kinder dafür kein Talent mehr besitzen. Ist das im Zeitalter von Grafikprogrammen und ähnlichen Hilfsmitteln noch sinnvoll?

Ein Grund für dieses Hemmnis der Kreativität mit neuen Medien besteht darin, dass viele Erzieher/innen mit den modernen Methoden und Arbeitsinstrumenten nicht umgehen können. Ihre bremsende Panik aus Unkenntnis vor den gefährlichen neuen Technologien hemmt die Digital Natives, die mit diesen Gegebenheiten wohl oder übel leben werden. Das Wort «auffällig» für kreative Kinder, welche innerhalb eines Schulverbandes schon früh eigene Wege gehen möchten, ist naheliegend. Zwecks Ruhigstellung wird Ritalin verordnet und der schulpsychologische Dienst eingeschaltet.

« Die Schulkarriere beginnt mit Begeisterung. Der Fächer ist weit offen. Sind das nicht dieselben Voraussetzungen und Geisteshaltungen wie zu Beginn einer Unternehmerlaufbahn? »

Andrea Degen

Drang gebremst haben? Die amerikanische Juristin und Mutter Amy Chua mit chinesischen Wurzeln schreibt, sie sei überzeugt, dass die westliche, liberale Art der Kindererziehung versagt habe. Nachzulesen in «Battle Hymn of the Tiger Mother». Es ist das weltweit am meisten diskutierte Erziehungsbuch bezüglich Kinder mit Spitzenleistungen. Die Ideen von Chua treffen den Zeitgeist. China (Schanghai) überrundet in PISA-Tests den Rest der Welt. Gleichzeitig erwirtschaftet diese Region ein Wirtschaftswachstum, wie wir es in den westlichen Ländern nicht zu träumen wagen.

Ein weiterer Bestseller stammt aus Indien von Aravind Adiga. Titel: «The White Tiger». Die Geschichte erzählt den Aufstieg eines Unternehmers aus der bildungs-

chinesische oder indische Unternehmer finden lassen, welche die unternehmerische Lücke im Westen füllen. Erziehung, Schulsystem, Werthaltungen zu Arbeit und Lebensstil und die Bevölkerungsentwicklung schlechthin werden darüber entscheiden, wer die «Motoren» der künftigen Wirtschaft sein werden.

Sind unsere Kinder kreativer als solche aus anderen Weltregionen?

Experten behaupten, dass «unsere» Kinder im Verhältnis zu asiatischen selbstbestimmter und kreativer seien. Sollte dies zutreffen, kann man sich fragen, ob diese Experten schon Blicke in Schweizer Schulzimmer geworfen haben. Zugespitzt kann man Folgendes feststellen: An den Wänden hängen uniforme Zeichnungen.

Der störungsfreie Unterricht wird höher bewertet als die Kreativität. Bedingt nicht die Förderung der Kreativität das Einräumen von Gestaltungsräumen bis hin zu einem produktiven Chaos? Brauchen nicht die Gesellschaft und die Wirtschaft Innovatoren anstelle von Reproduzenten?

Fördern wir Eigeninitiative und Eigenständigkeit im Hinblick auf wettbewerbsfähige Kinder?

Die Schweiz hat bezüglich Bildung, Innovation und ihrer Nutzbarmachung im vergangenen Jahrhundert viel geleistet. Der Erfolg der Schweizer Volkswirtschaft basierte seit der Gründung des Bundesstaates zu bedeutenden Teilen auf den Bildungspfeilern ETH und Universitäten, aber auch auf dem dualen System und

gleichzeitig einem innovativen Unternehmmergeist. Wenn wir den Konkurrenzkampf mit Asien erfolgreich bestehen wollen, sind jetzt grundlegende Überlegungen zum Ausbildungssystem über alle Stufen hinweg notwendig. Die Basis wird dabei in der Grundstufe, der Volksschule, geschaffen. Ohne eine grundlegende Neuausrichtung der «Schulungskultur» und der dabei geltenden Werteordnung wird dies nicht möglich sein.

Herausragende und erfolgreiche Unternehmer/innen zeichnen sich dadurch aus, dass ihr Vorstellungsvermögen über das Konventionelle hinausgeht. Sie «träumen» zunächst, gehen «Illusionen und Visionen» nach und fahren ihren eigenen Takt. Auch etwas Übermut und Selbstüberschätzung bis hin zu einem Schuss Naivität gehören dazu. Das straffe Organisieren, die Festlegung von Prozessabläufen, folgt erst später und kann an Menschen delegiert werden, welche ein Persönlichkeitsprofil des «Ausführens» und weniger des «Gestaltens» aufweisen. Dass trotz des Schulumfeldes, welches typische Unternehmereigenschaften nicht pflegt, doch vereinzelt wieder neue Unternehmerschichten entstehen, ist dadurch bedingt, dass es so etwas wie ein «Unternehmer-Gen» geben muss. Dieses schafft den Durchbruch auch bei unvorteilhaften Rahmenbedingungen. Das Unternehmertum fördert sich quasi selber, entgegen aller Widrigkeiten. Der Zeitverzug, bedingt durch das beschriebene System, ist allerdings ein menschlicher und volkswirtschaftlicher Verlust.

«Les petites suisses» und der schädliche Hang zur Verniedlichung

Kinder werden zu Hause oft so angesprochen, als wären sie Puppen oder Plüschtiere, konkret, sie werden verniedlicht und verherrlicht, im Grunde genommen: Sie werden nicht ernst genommen. Eine Katze heisst nicht Katze, sondern «Miau», und der Hund «Wau». Das adrett gekleidete Kind, welches nicht herumtollen darf, wird den Bekannten als «Eigenmuster» vorgeführt, weniger vorgestellt. Überbehütung ist Entwicklungshemmung. Wer nie auf die Nase fällt oder besser: fallen darf, wird nie eigenverantwortlich im Leben stehen, sondern immer wieder nach Krücken fragen. Viele Erziehende setzen Ziele und Anforderungen zu tief. Nicht jede Bewegung verdient ein Lob. Die Messlatte darf stufengerecht recht hoch angesetzt werden. Das spätere Leben verlangt dies. Es gibt genug Zeitgenossen, welche bei den geringsten

Anforderungen von «Stress» sprechen. Lebenstüchtigkeit können Eltern fördern, indem sie den Kindern schon früh Aufgaben zuordnen und deren Ausführung auch einfordern. Kleine Botengänge, Hilfe im Haushalt oder in der Arbeitswelt gehören dazu. «Kann ich helfen?», fragen Kinder oft. «Nein, du bist noch zu klein», ist die falsche Antwort. Sinnstiftende «Arbeit» hilft, Kinder frühzeitig vollwertig in ein soziales Netz einzubeziehen.

Wer fördert die Kinder, wenn nicht wir, die Erwachsenenwelt, vorab die Eltern?

In der Öffentlichkeit wird das Bild vermittelt, viele heutige Eltern würden sich zu wenig um den Nachwuchs kümmern. Das Klischee der unabkömmlichen berufstätigen Mutter und des wegen seiner Berufskarriere abwesenden Vaters wird zementiert. Auch wenn die Verhältnisse in einer Gesellschaft nicht einseitig sind und verschiedene Familienmodelle existieren, gilt als unumstössliche Tatsache: Kein Staat, kein Lehrer, kein Heim und kein anderes Familienmitglied wird die aufwendige, aber erfüllende «Brutpflege» der kleinen Menschen je besser und günstiger machen als die Eltern. Zugegeben, Kinder, deren Eltern nicht harmonieren, haben es schwerer als andere.

Wenn sich die Eltern um das Wohl der Kinder kümmern – in einem umfassenden Sinne und nicht als Verwöhnkultur –, ist die Chance gross, dass ein Kind den Start ins Leben erfolgreich schafft. Als Paradebeispiel gilt das Bestehen des Eintritts in die Gymnasialstufe als Voraussetzung für ein Studium. Nicht ideale Schulbedingungen können durch elterliche Unterstützung kompensiert werden, wenn eine Grundintelligenz vorhanden ist. Die Eltern bleiben für Kinder immer die wichtigsten Bezugspersonen und das Vorbild schlechthin. Die Familie als prägendes System einer Gesellschaft muss wieder ins Zentrum rücken und ernst genommen werden. Die Familie ist der beste «Businessinkubator» und noch viel mehr.

Zucht, Ordnung und Disziplin, bitte! Aber was, wenn das Kind ein anderes Konzept verinnerlicht hat?

Die Wohlstandsgesellschaft mit ihren fast unbegrenzten Konsum- und Ablenkungsmöglichkeiten in Verbindung mit einem gesellschaftlichen Wertewandel bringt es mit sich, dass die Sozialisierung der Kinder mehr zum Kampf wird. Viele Kinder treten wie kleine Tyrannen in Erscheinung und fordern ihren Luxus in Form von z.B. Spielsachen oder Süssig-

keiten ein. Körperliche Zucht – selbstverständlich untersagt – ist bestimmt nicht das adäquate Mittel. Verhaltensformen von Kindern wie das Schlagen der eigenen Eltern, beantwortet man auch nicht mit Schlägen. Böse Blicke älterer Menschen an den Kassen der Einkaufszentren, wenn Kinder ihre Trotzphase ungehindert demonstrieren und die Eltern hoffnungslos überfordert aussehen, sind typisch. Kleine Wohlstandstyranen werden zu ungezügelten Heranwachsenden, welche sich nicht in eine Gruppe einfügen lassen und möglicherweise sogar mit dem Gesetz in Konflikt geraten.

Die Erziehungswissenschaften kümmern sich bis dato noch viel zu wenig mit der gebotenen Tiefe um diese Phänomene. Es genügt nicht, Erscheinungen zu beschreiben, Statistiken zu erstellen oder abgehobene Theorien zu entwickeln. Es braucht klare Stellungnahmen und Handlungsanleitungen für Eltern mit verhaltensschwierigen Kindern. Auch wenn Elternsein ein natürlicher Vorgang ist, wird man nicht als Eltern im Sinne von Erziehern geboren, schon gar nicht angesichts unserer komplexen Lebensweisen. Ausbildung und einsichtige, verständliche und wohlwollende Ratschläge – nicht Rat-Schläge – sind notwendig.

Wer braucht unsere Kinder einmal?

Die Wirtschaft?

Es ist erstaunlich, wie viele qualifizierte Arbeitnehmer die Schweiz trotz eines fein verästelten Aus- und Weiterbildungssystems aus dem Ausland rekrutiert. Schafft man es nicht, die eigenen Nachfolger heranzubilden? Könnte es nicht sein, dass unser Bildungssystem die eigenen Kinder und Heranwachsenden vernachlässigt und diese Lücke durch die Immigration kompensiert? Obschon die Durchmischung der Bevölkerung eine Bereicherung ist, kann man sich des Eindrucks nicht erwehren, dass hierzulande dem eigenen Nachwuchs nicht getraut und er nicht entsprechend unterstützt wird. Den Lehrmeistern kommt eine wichtige Aufgabe zu. Die niedrigen Saläre für junge Ingenieure und die Arbeitszeiten der Assistenzärzte sind seit Jahrzehnten an der obersten Schmerzgrenze, so dass sie gerade noch für Einwanderer erträglich sind. Es ist höchste Zeit, dieses Dilemma vorurteilsfrei anzugehen und die notwendigen Korrekturmassnahmen einzuleiten. Technokratische Massnahmen genügen nicht. Das Eingehen auf die menschlichen Bedürfnisse der Entfaltung unserer eigenen Kinder ist notwendig und sinnvoll.



« Glaubt bloss nicht, wir Kinder könnten das nicht, was ihr bereits gewagt habt! Wir sind quasi zu Unternehmern geboren. Alles, was uns aufhalten kann, seid ihr: die Erwachsenen. »

Welches Bild zeichnen wir von unseren Kindern und Jugendlichen?

Kaum eine Woche vergeht ohne eine Hiobsbotschaft bezüglich des Verhaltens unserer Kinder im In- und Ausland. «Werde Hooligan und du kommst in die Zeitung noch bevor du volljährig bist! Cool, nicht wahr?» Vor Ort sind es die durch Jugendgewalt zerstörten Infrastrukturen, die besondere Erwähnung finden. Sie vermitteln das Bild, dass unsere Kinder und Jugendlichen schlecht sind.

Die positiven Seiten der grossen Mehrheit kommen kaum zur Sprache. Sie mögen medial gesehen unbedeutend und nicht schlagzeilenträchtig sein, aber es gibt sie und sie prägen den Alltag. Wir brauchen nicht eine Kultur des Castings und des «Wer wird xy-Star», sondern Öffentlichkeitsarbeit, welche die Proportionen richtig darstellt. Alle sind wir aufgefordert, entsprechend positive Beispiele in den öffentlichen Raum zu bringen. Es reicht, wenn wir auf vielen Bereichen eine Verzerrgesellschaft abgebildet bekommen, im Hinblick auf unseren Nachwuchs ist das besonders schädlich.

Ist unsere westliche Erziehung konkurrenzfähig?

Meine Antwort auf die oben gestellte Frage mag Sie nach den bisherigen kritischen Voten erstaunen: ja! Wo liegen unsere Vorteile und Stärken? Ich messe

einer freiheitlichen Erziehung, welche wettbewerbliche Aspekte einbezieht, grossen Wert bei. Freiheit gewinnt langfristig immer. Allerdings gehören zum Erfolg auch der Wille zu Fleissarbeit und hartes Üben von Fertigkeiten. Hier sind uns asiatische Systeme überlegen. Dies ist, wie begründet, nicht allein ausschlaggebend. Sonst würden nicht viele Asiaten ihre Kinder in den USA oder in Europa ausbilden lassen. Dazu kommt eine praktische Überlegung, unseres Sprach- und Schriftsystems. Chinesische Kinder müssen in den ersten Schuljahren 5000 Zeichen büffeln, während unsere Sprache mit 26 Zeichen auskommt. Nach ein bis drei Jahren Schule könnten unsere Kinder bestens schriftlich kommunizieren. Die übrige Zeit sollten wir dazu nutzen, die erweiterte Arbeit der Hirnzellen der Kinder zu aktivieren. Je nach angeborenen und sozialen Stärken sollen ihre Fähigkeiten konzentriert oder breit zur Entfaltung kommen. Nicht nur viel Wissensstoff ist relevant, sondern das Verstehen und Vernetzen zu neuen Zusammenhängen. Wir können die naturwissenschaftlichen Erkenntnisse, basierend auf der 25 Jahre langen Beobachtung von Schweizer Kindern des Kinderarztes Prof. Remo Largo, anwenden. Er zeigt, wie die spezifische Lernbereitschaft und die Vorlieben der Kinder früh erkannt werden. Diesen Fähigkeiten müssen wir im Bildungssystem zum Durchbruch verhelfen. Veranla-

gungsorientierte Förderung ist weitaus effektiver als reines Anhäufen von Wissen. Eine dermassen gestaltete Erziehung macht die Menschen glücklicher, weil sie ihre naturgegebene Lebensmission mit dem richtigen Rüstzeug erfüllen können. Dieser Ansatz führt auch dazu, dass bei Kindern die einzigartige unternehmerische Veranlagung nicht abgetötet, sondern ins Erwachsenendasein überführt wird. Es sind diejenigen unruhigen Geister, die von sich aus etwas mutiger, weit-sichtiger, verantwortungsvoller und herausforderungsbedürftiger bleiben, als es der Durchschnitt ist. Wohlverstanden: Sie sind nicht mehr und nicht weniger wert als andere Kinder. Aber sie sind diejenigen, deren Hartnäckigkeit und deren gesunder Menschenverstand durchsetzungsfähig sind, wo immer auf der Welt wir unser Geld und somit unseren Wohlstand in Zukunft erarbeiten werden.

Vom Familienunternehmen zur Unternehmerfamilie

WIE LÄSST SICH DIE ZUKUNFT EINES IMMER GRÖßER werdenden Familienunternehmens sichern – selbst wenn einmal kein Familienmitglied mehr an der Spitze stehen sollte? Die Familie Endress, Eigentümerin des Baselbieter Messtechnik-Anbieters Endress+Hauser, hat sich zu diesem Zweck eine Charta gegeben.



Klaus Endress
CEO und Gesellschafter
Endress+Hauser AG
Kägenstrasse 2
4153 Reinach BL

www.endress.com

Knapp 1,8 Milliarden Schweizer Franken Umsatz jährlich, annähernd 9000 Beschäftigte weltweit und ein Netzwerk aus eigenen Vertriebs- und Produktionsgesellschaften, das sich über mehr als 40 Länder erstreckt: Endress+Hauser, 1953 als kleine Handelsvertretung gegründet, sprengt längst den Rahmen dessen, was ein Familienunternehmen üblicherweise ausfüllt.

Und doch soll die Firmengruppe in Familienbesitz bleiben – unabhängig und ausgerichtet auf nachhaltigen Erfolg. Dazu will die Familie Endress weiterhin prägend Einfluss nehmen auf das Unternehmen und seine Entwicklung. Diese Vision steht ganz vorne in der Charta, die die Mitglieder der Familie 2006, unterstützt von einer externen Beraterin, gemeinsam erarbeitet haben, um das Verhältnis zwischen Familie und Unternehmen klar zu regeln. «Familienunternehmen sind

det über alle wichtigen Fragen im Verhältnis zwischen Familie und Unternehmen. Einmal im Jahr kommen sämtliche Mitglieder zur Familien-Generalversammlung sowie zum privaten Endress-Familientag zusammen. Eigens für die junge Generation gibt es ausserdem das Familien-Camp. Das Programm gibt Einblick ins Unternehmen und vermittelt wirtschaftliche und politische Zusammenhänge.

Dem Einbezug der jungen Familienmitglieder kommt besondere Bedeutung zu. «Die zweite Generation ist sich sehr nahe. In der dritten Generation ist diese Zusammengehörigkeit weniger stark ausgeprägt», sagt Sandra Genge, die als Enkelin des Gründers die jungen Familienmitglieder im vierköpfigen Familienrat vertritt. «Und die Geschichte geht ja mit uns nicht zu Ende. Die Charta ist vor allem für die nächsten Generationen geschrieben worden.»

Name Endress – sonst wäre der Erfolg des Unternehmens gefährdet», bekräftigt Sandra Genge. Klaus Endress ist überzeugt, dass die Familiencharta «viel zum Besseren bewegt» hat, gerade in der jungen Generation. «Es entwickelt sich eine gute Diskussionskultur. Das ist wichtig, um Konflikte gar nicht erst aufkommen zu lassen.» Die jungen Mitglieder der Familie verbringen heute mehr Zeit miteinander und lernen sich so besser kennen – das schafft Respekt und Vertrauen. Sandra Genge: «Wir hatten schon vorher ein solides Fundament. Dank der Charta sind wir noch enger zusammengedrückt.»

« Familienunternehmen sind stark, wenn eine starke Gesellschafterfamilie dahintersteht. Aber nur eine einige Familie ist auch eine starke Familie. Hier hat unsere Familiencharta viel zum Besseren bewegt. »

Klaus Endress

stark, wenn eine starke Gesellschafterfamilie dahintersteht», sagt Klaus Endress, Sohn des Firmengründers und seit 1995 Chef der Firmengruppe. Er weiss aber auch: «Nur eine einige Familie ist auch eine starke Familie.» Je grösser die Familie wird, je weiter auseinander ihre Mitglieder leben und je ferner sie dem Unternehmen stehen, desto stärker ist diese Einigkeit in Gefahr.

Hier setzt die Charta der Familie Endress an. Sie wurde noch zu Lebzeiten des 2008 verstorbenen Firmengründers Dr. h.c. Georg H. Endress auf den Weg gebracht. Ihr Ziel ist, den Zusammenhalt der Familie zu stärken, Gemeinsamkeiten zu pflegen und Zwist vom Unternehmen fernzuhalten. Dazu wurden klare Regeln und feste Strukturen etabliert. Ein Familienrat entschei-

Bei der Arbeit an der Charta war die dritte Generation von Anfang an eingebunden. «Wir haben die Ideen unserer Eltern und Grosseltern intensiv diskutiert, auch kontrovers», berichtet Sandra Genge. «Und wir konnten unsere eigenen Vorstellungen einbringen.» Wichtig waren den jungen Familienmitgliedern klare Regeln; Regeln, die nachvollziehbar sind und für alle gelten.

Viel zu reden gab die Mitarbeit im Unternehmen. «Sie ist weiterhin ausdrücklich erwünscht, denn sie stärkt die Bindung», betont Klaus Endress. Auf Dauer sollen Familienmitglieder aber nur in leitender Funktion tätig sein. Dabei werden die gleichen Massstäbe angelegt wie an familienfremde Manager. «Qualifikation und Können müssen mehr zählen als der

INFO

Endress+Hauser wurde 1953 gegründet vom Schweizer Ingenieur Georg H. Endress (1924–2008) und vom deutschen Banker Ludwig Hauser (1895–1975). Die acht Kinder von Georg H. und Alice Endress mit ihren Familien besitzen jeweils zwölf Prozent der Anteile am Unternehmen, weitere vier Prozent hält die gemeinnützige Georg H. Endress Stiftung. Die Enkel und Urenkel des Firmengründers eingeschlossen, zählt die Gesellschafterfamilie mehr als 50 Mitglieder.

Corporate Volunteering – Unternehmen engagieren sich für die Jugend

PRO JUVENTUTE HAT SICH DIE FÖRDERUNG UND STÄRKUNG VON KINDERN, JUGENDLICHEN UND ELTERN IN DER SCHWEIZ ZUR AUFGABE GEMACHT. Dabei setzt die Organisation auf die Zusammenarbeit mit Unternehmen. Mit der Unterstützung des Finanzdienstleisters Aduno entwickelte Pro Juventute zwei Angebote zur Vermittlung von Finanzkompetenz für Kinder.



Stephan Oetiker
Direktor
Pro Juventute

www.projuventute.ch

Unternehmerisches Handeln ist für eine Non-Profit-Organisation wie Pro Juventute entscheidend. Nur so kann die Stiftung ihre Ziele erreichen: Kindern und Jugendlichen in der Schweiz die bestmögliche Förderung und Hilfe bieten.

Mit Angeboten in den Bereichen «Medien & Konsum», «Bildung & Beruf» sowie

Strategische Unternehmensziele erfüllen

Ein massgebliches Beispiel für eine solche Zusammenarbeit ist die Kooperation mit dem Finanzdienstleister Aduno. Als die Aduno-Gruppe den strategischen Entscheid fällte, ins Konsumkreditgeschäft einzutreten, wollte sie das auf nachhaltige Weise tun. Deshalb nahm sie Kontakt mit

Eine Überschuldung ist oft das Resultat einer unplanbaren Situation wie Arbeitslosigkeit, Krankheit oder Scheidung. Die Aduno-Gruppe möchte sicherstellen, dass bei der Vergabe eines Kredits oder einer Kreditkarte keine Überschuldungssituation entsteht. Mit der Kooperation mit Pro Juventute und Caritas setzt das Unternehmen dort an und leistet einen nach-

« Unternehmen können mit verschiedenen Partnerschaftsmodellen Kinder und Jugendliche fördern und so aktiv die Zukunft der Schweizer Gesellschaft mitgestalten. »

Stephan Oetiker, Direktor Pro Juventute

«Freizeit & Gesundheit» setzt sich Pro Juventute für Kinder und Jugendliche sowie für ihre Eltern in der Schweiz ein. Über 300 000 Kinder in der ganzen Schweiz profitieren jährlich von Angeboten wie der Pro Juventute «Beratung + Hilfe 147», den Pro-Juventute-Elternbriefen oder den Angeboten zur Förderung der Finanz- und Medienkompetenz von Kindern und Jugendlichen. Um den Schritt in eine erfolgreiche Zukunft zu schaffen, hat die Stiftung in den letzten zwei Jahren viel getan: Es wurden zeitgemässe Strukturen mit lokalen Vereinen geschaffen, die nahe an den Kindern und ihren Eltern dran sind, ein klares Bekenntnis dazu, zukunftsgerichtete Dienstleistungen anzubieten – und eine enge Zusammenarbeit mit der Wirtschaft: Der Einbezug von Corporate Partnern ist für Pro Juventute eine zentrale Massnahme ihrer Arbeit geworden.

Caritas und Pro Juventute auf und rief das Projekt «Plan B» ins Leben.

Dank den Kompetenzen und Netzwerken dieser drei Organisationen konnte innerhalb kurzer Zeit ein glaubwürdiges und erfolgreiches Engagement auf den Ebenen «Prävention», «Ersthilfe» und «Schuldenberatung» definiert und implementiert werden. Die Zusammenarbeit zwischen der Aduno-Gruppe und Pro Juventute ist zukunftsweisend: Es geht dabei nicht um Spendenbeiträge. Vielmehr handelt es sich um eine echte Partnerschaft, welche zum Ziel hat, die strategischen Unternehmensziele auf beiden Seiten zu erfüllen. Mit der Zusammenarbeit mit Pro Juventute strebt die Aduno-Gruppe nachhaltigen Unternehmenserfolg und grösstmöglichen Wert ihrer Unternehmung an. Kunden sollen dabei im verantwortungsvollen Umgang mit Geld und Konsum Unterstützung erhalten. Denn:

haltigen Beitrag dazu, dass der Umgang mit Geld frühzeitig gelernt wird. Denn der Konsum ist Realität, je länger, umso mehr auch der kreditfinanzierte Konsum: Daher ist der bewusste Umgang mit Geld umso wichtiger. Mit Caritas und Pro Juventute fand das Unternehmen zwei Partner, welche über die notwendige Erfahrung und Kompetenz in Beratung und Prävention verfügen.

Kinder im Umgang mit Konsum und Geld stärken

Pro Juventute setzt sich gemäss ihrer Vision für das Empowerment von Kindern und Jugendlichen ein. Im Rahmen von «Plan B» entwickelte sie daher zwei Produkte zur Förderung der Finanzkompetenz von Kindern. Die Angebote Pro Juventute Kinder-Cash und Pro Juventute Potz Tuusig unterstützen Kinder und Jugendliche dabei, bewusst und nachhaltig mit Konsum und Finanzen umzu-

Geberit Monolith

 GEBERIT

Design- stück.



Geberit Monolith vereint bewährte Qualität mit klarem Design und hochwertigen Materialien. Er präsentiert sich aufgeräumt und attraktiv mit einer Glasfront, hinter der ein anerkannt zuverlässiger Geberit Spülkasten unsichtbar seine Arbeit verrichtet. Die Innovation Geberit Monolith lässt sich mit allen gängigen WC-Keramiken kombinieren. Das puristische Design mit hoher Funktionalität wurde vielfach international prämiert. Erfahren Sie mehr über Geberit Monolith auf → www.geberit.ch/monolith oder bei Ihrem Sanitärfachmann.

gehen. Denn: In Zeiten der Bankenkrise und der Staatsbankrotte sind Schulden auch für viele Jugendliche heute Normalität. Handyschulden, Online-Bestellungen, Markenkleider in Raten – die Verschuldung von Kindern und Jugendlichen in der Schweiz nimmt zu. Fast jeder dritte junge Erwachsene in der Schweiz hat heute Schulden. 80 Prozent der Überschuldeten haben ihre Schulden vor dem 25. Lebensjahr gemacht. Diese Problematik beobachtet Pro Juventute auch in ihrer Arbeit.

Bei der «Beratung+Hilfe 147» verzeichnet Pro Juventute viele Jugendliche, die Rat suchen, weil sie Schulden haben. So schreibt ein 17-Jähriger der SMS-Beratung: «Hallo Telefon 147 mein problem ist das ich schulden habe. I habe unbezahlte rech-

komplementäres Unterrichtsmodul ausgelegt, das in den Regelunterricht integriert werden kann. Begleitet wird es von einem kindgerechten Übungsheft und einem Handbuch für Lehrpersonen. Zusätzlich erhalten Kinder ein «Pro Juventute Kinder-Cash»-Familienpaket. So können Eltern mit ihren Kindern das in der Schule Gelernte zu Hause diskutieren und spielerisch anwenden. Infos können sich Eltern auch bei den Elternveranstaltungen «Rund ums Geld» holen, welche Pro Juventute an Schulen durchführt. Durch die Finanzierung des Corporate-Partners können Schulen die Finanzkompetenz-Angebote kostenlos bei Pro Juventute beziehen.

Für die Zukunft

Das Thema Jugend und Familie ist für viele Unternehmen relevant. Unternehmen wollen sich aktiv dabei einbringen, die Zukunft unserer Kinder und Jugendlichen zu sichern und so einen aktiven Beitrag zur Gesellschaft in der Schweiz zu leisten. Gleichzeitig öffnet die Zusammenarbeit mit Pro Juventute den Unternehmen einen direkten Zugang zu Kindern, Jugendlichen und Eltern und transportiert glaubwürdige Botschaften. Unternehmen können mit verschiedenen Partnerschaftsmodellen ganz konkret 300 000 Kinder und Jugendliche fördern und so aktiv die Zukunft der Schweizer Gesellschaft mitgestalten.

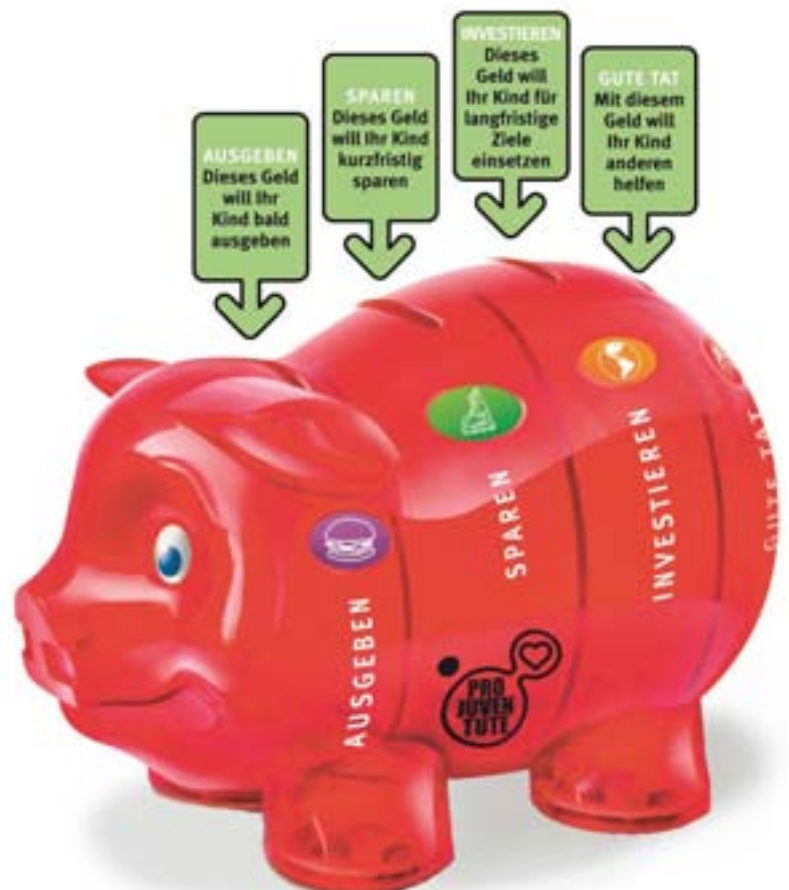
« Mit den schweizweit ersten Finanzkompetenz-Lehrangeboten für Kindergarten und Primarschule Pro Juventute Potz Tuusig und Pro Juventute Kinder-Cash setzt sich Pro Juventute gezielt für die Prävention der Jugendverschuldung ein. »

Josef Felder, Stiftungspräsident Pro Juventute

nungen über 2000.– Wo kriege ich professionelle hilfe. Ich will nicht in schulden-tilger kredite geraten. Bitte schreiben sie zurück. Mit freundlichen grüssen.»

Kindern und Jugendlichen frühzeitig, altersgerecht und wiederholt den Umgang mit Geld zu vermitteln, ist deshalb für die Präventionsarbeit zentral. Mit den schweizweit ersten Finanzkompetenz-Lehrangeboten für Kindergarten und Primarschule Pro Juventute Potz Tuusig und Pro Juventute Kinder-Cash setzt sich Pro Juventute gezielt für die Prävention der Jugendverschuldung ein.

Das Bildtheater Pro Juventute Potz Tuusig greift mit Kindergartenkindern und Unterstufenschülern Themen rund um Werte und Konsum auf. Mit dem Unterrichtsmodul Pro Juventute Kinder-Cash lernen Mädchen und Buben einen bewussten Umgang mit Geld und Konsum. Die Themen umfassen die Grundlagen von Geld, Taschengeld und Verdienst, Markenkleider und Kaufverhalten sowie Handy und Schulden, Budgetplanung, Bankwesen und Investitionen. Es ist als





VERANKERUNG IN DEN PRIMAR- UND SEKUNDARSCHULEN

KLARE FÜHRUNGSSTRUKTUREN, WERTVORSTELLUNGEN UND IHRE UMSETZUNG

müssen endlich auch in den Lehrerzimmern und Klassenzimmern umgesetzt werden. Nur so kann unternehmerisches Denken und Handeln erfolgreich in der Primar- und Sekundarschule umgesetzt werden.

Mittlerweile sind es 15 Jahre her, seit ich das Primarlehrerdiplom erhalten habe. Mit grosser Freude und viel Engagement packte ich den Lehrerberuf an. Kinder zu unterrichten, bedeutete für mich, in die Zukunft zu investieren. Vollbepackte Lehrpläne, beunruhigte Eltern, dauerndes Misstrauen im Lehrerzimmer sowie fehlende Initiative, Neues zu wagen und umzusetzen, belehrten mich bald eines Besseren. Der Lehrkörper funktionierte nicht als Team. Eine Leaderfigur fehlte und die Lehrer versuchten sich als Einzelkämpfer durch die Schuljahre zu ringen. Wertvolle Synergien, Ideenreichtum und gegenseitige Unterstützung fehlten weitgehend. Gemeinsame Ziele, Integrität, gemeinsame Werte, Zuverlässigkeit, Verantwortung und gegenseitige Unterstützung, all jene Komponenten, die für das Unternehmertum unabdingbar sind, fehlten im Lehrerzimmer. Es wurde wohl viel über diese Worte gesprochen, aber an der Umsetzung fehlte es. Ganz nach dem Motto: «Erkläre es mir, und ich werde es vergessen. Zeige es mir, und ich werde mich erinnern. Lass es mich selbst tun, und ich werde es verstehen» (Konfuzius). In meiner heutigen Funktion frage ich mich: Wie kann man als Lehrer, der solche Werte selber kaum lebt, überhaupt unternehmerisches Denken und Handeln in Klassenzimmern implementieren? Meiner Meinung nach muss über das gesamte Schulsystem nachgedacht werden. Klare Führungsstrukturen wie sie in erfolgreichen Unternehmen gang und gäbe sind, müssten auch in Schulen und Lehrerzimmern ihre Umsetzung finden.

Susanne Lebrument
Geschäftsführerin Südostschweiz Medien



Wie gewann Pnööö den europäischen Award?

GANZ SCHÖN ABGEFAHREN: GETREU UNSEREM UNTERNEHMENS-SLOGAN KONNTEN WIR UNS AM «EUROPEAN COMPANY OF THE YEAR COMPETITION» GEGEN UNSERE EUROPÄISCHE KONKURRENZ DURCHSETZEN. Wir, das ist Pnööö, eine im Rahmen des Company-Programms von Young Enterprise Switzerland (YES) gegründete Miniunternehmung.

Pnööö, Kantonsschule Oerlikon
Beat Bannwart, CEO
Fabienne Herbstrith, Marketing
Elke Mulders, IT/Webverkauf
Stephanie Ruch, Produktion/
Einkauf
Andreas Gehri, Finanzen

Unser Firmenname Pnööö hat zum einen direkt mit dem Produkt zu tun. Ausserdem verkörpert er unseren Firmengeist, der durch die Coolness des schweizerischen Dialekts im Wort widerspiegelt wird. Die drei ö stehen für ökologisch, ökonomisch, Örlikon (ursprünglich Oerlikon).

www.pnööö.ch



Als angehende Maturanden der Kantonschule Oerlikon nahmen wir im Rahmen des Ergänzungsfachs Wirtschaft und Recht am YES-Projekt teil. Die Aufgabe klang verlockend einfach: Während eines Jahres durften wir wie richtige Unternehmer am Wirtschaftsleben teilhaben und eine Miniunternehmung gründen. Im September fand bereits unsere Gründung statt.

Wir als Team hatten uns zum Ziel gesetzt, aus alten, ausgedienten Veloschläuchen neue, stylische Schul-Etuis herzustellen. Nach anfänglich misslungenen Versuchen, den verwelkten Schläuchen neues Leben einzuhauchen, ist es uns schliess-

unterstützt wurden. Der Grossteil unserer Arbeit war aber Learning by Doing. So lernten wir, dass Teamwork nicht nur ein Modewort, sondern der Schlüssel zum Erfolg ist. Ausserdem haben wir gelernt, offener auf fremde Personen zuzugehen. Fragen kostet bekanntlich nichts, und wir haben wirklich sehr viel Hilfe von Fachleuten erhalten, die zum grossen Erfolg von Pnööö beigetragen haben.

Unser Businessplan sowie ein Messeauftritt an der Muba wurden für die Qualifikation für den nationalen Wettbewerb bewertet. Als eine der Top-25-Miniunternehmung des Projektjahrgangs stell-

« Pnööö ist nicht einfach nur ein Name. Dahinter stehen wir, ein dynamisches Team mit genialen Ideen. Den grossen Spass, den uns das Umsetzen unserer Ideen macht, wollen wir auch auf unsere Kunden übertragen. »

Beat Bannwart

lich gelungen, ein cooles und vor allem auch praktisches Etui sowie eine iPhone-Hülle herzustellen.

Unsere Produkte überzeugen aber nicht nur durch ihren bestechenden Look und ihre hohe Qualität. Durch das Recycling von gebrauchten Veloschläuchen können bei der Fabrikation von neuen Produkten auch Unmengen von Abfall eingespart werden. Ein weiteres Plus: Die Etuis und Hüllen werden von Mitarbeitenden in Behindertenwerkstätten von Hand produziert und somit ist jedes Stück ein Unikat.

Während des Jahres standen uns unsere Lehrpersonen, Wirtschaftspaten sowie ein Betreuer von YES zur Verfügung. Zusätzlich nahmen wir an Workshops von YES teil, wo wir von ehemaligen Projektteilnehmern und Wirtschaftsprofis

ten wir uns im Juni 2010 den kritischen Fragen und Blicken der Fachjury im Grandhotel Victoria-Jungfrau in Interlaken. Dabei bewertete die Jury vor dem Wettbewerb den Geschäftsbericht und gab vor Ort Punkte für ein 15-minütiges Interview, eine 5-minütige Bühnenpräsentation über das Geschäftsjahr sowie einen Standauftritt. Wir konnten die Jury dank unserem hochwertigen Produkt, dem auffallenden Corporate Design und vor allem unserem einzigartigen Teamgeist begeistern. Als YES National Company of the Year 2010 durften wir folglich an der 21st European Company of the Year Competition in Cagliari, Sardinien, teilnehmen. Dieser Event wurde vom europäischen Dachverband von YES organisiert. Die Konkurrenz war gross, 34 Landessieger aus verschiedenen europäischen Ländern waren hochmotiviert

INFO

Pnööö, das sind fünf Maturanden die sich zum Ziel gesetzt haben, aus alten Veloschläuchen stylische und praktische Etuis sowie iPhone-Hüllen herzustellen. Das europäische Company of the Year 2010 setzt ihre Erfolgsgeschichte mit der Gründung einer GmbH fort.

www.pnööö.ch



UNTERNEHMERISCH DENKEN UND HANDELN – FÜR UNSERE KUNDEN, MITARBEITENDEN, PARTNER UND DEN ARBEITSPLATZ SCHWEIZ

Unternehmerisches Denken und Handeln zeigt sich unter anderem in unserem Invest in die Ausbildung von Lernenden und gezielten Mitarbeiterschulungen, um unsere Industriekunden in der Schweiz umfassend, rasch und vor Ort noch besser für ihren Erfolg zu beraten.

Kontinuierliche Verbesserungs- und Veränderungsprozesse sichern Know-how und somit wertvolle Industrie-Arbeitsplätze in der Schweiz. Wir reden nicht nur darüber, sondern wir tun es.

Bachofen AG

Ackerstrasse 42
CH-8610 Uster
T +41 44 944 11 11
F +41 44 944 12 33

Bachofen SA

Route de Prilly 25
CH-1023 Crissier
T +41 21 637 21 70
F +41 21 637 21 99

info@bachofen.ch
www.bachofen.ch
www.b-direct.ch

b-direct[®]

BACHOFEN
Industrielle Automation

« Pnööö ist nicht nur ein Name, nein, es ist ein Motto, nach dem sich das Tun unseres kompletten Teams richtet: Ganz schön abfahre! »



angereist. Mit den gleichen Kriterien wie am nationalen Wettbewerb wussten wir zwar inhaltlich, was wir zu erwarten hatten, aber die ganze Veranstaltung fand auf Englisch statt. So mussten wir im Vorfeld den Geschäftsbericht übersetzen, die Bühnenpräsentation einstudieren und die Interviews üben. Es war ein einmaliger Anlass, wo wir viele Jungun-

ternehmer/innen aus ganz Europa kennen lernen und unvergessliche Momente erleben durften. Als der Chef-Juror an der feierlichen Preisverleihung das Team aus Confoederatio Helvetica als Gewinner verkündete, brauchten wir eine ganze Weile, um zu realisieren, dass wir diesen sensationellen Erfolg feiern durften!

YES – Junge Menschen inspirieren und motivieren

DIE WIRTSCHAFTLICHE BILDUNG VON JUNGEN MENSCHEN IST ESSENZIELL WICHTIG FÜR IHRE BERUFLICHE ZUKUNFT. Mit Programmen, die auf Learning by Doing ausgerichtet sind, schafft der Verein Young Enterprise Switzerland (YES) die Brücke zwischen der Schule und der praktischen Wirtschaft.

Young Enterprise Switzerland setzt bei der wirtschaftlichen Bildung ganzheitlich an. In den Programmen «Unsere Gemeinde» (Primarschule) und «Fit für die Wirtschaft» (Sekundarschule) werden altersgerechte Impulse durch Volunteers aus der Wirtschaft gegeben. Jugendliche im Alter von 16 bis 20 Jahren betreiben schliesslich selbst eine eigene Miniunternehmung während eines Schuljahres. In Company-Programmen werden reale Produkte entwickelt, produziert und verkauft, wobei jeder Schüler eine Funktion (z.B. CEO) ausübt. Begleitet werden die Jungunternehmer von ehrenamtlichen Beratern (Wirtschaftspaten), ihren Lehrpersonen sowie YES. In diesem Schuljahr nehmen bereits knapp 100 Miniunternehmungen am Programm teil. Die Erfolge am Europäischen Wettbewerb unterstreichen die

Qualität der Teams: In elf Teilnahmen hat die Schweiz drei Gold-, eine Silber- und drei Bronzemedailles gewonnen.

Es ist motivierend, zu sehen, wie die jungen Menschen mit der übertragenen Verantwortung einer Unternehmensgründung umgehen. Nebst dem Erwerb von betriebswirtschaftlichem Know-how entwickeln sie sich auch in ihrer Persönlichkeit. Sie werden selbstbewusster und offener, wobei dies dank der nationalen Ausstrahlung des Projektes gefördert wird. An zahlreichen Events lernen die Schüler andere aktuelle und ehemalige Miniunternehmer kennen.

Der YES-Spirit verbreitet sich allmählich: 2009/2010 nahmen erstmals über 3000 Schüler an einem YES-Projekt teil.

INFO

Young Enterprise Switzerland (YES) ist ein gemeinnütziger Verein mit dem Ziel, die praktische Wirtschaft mit der Schule zu verknüpfen. Helfen auch Sie als Mitglied des Vereins mit, die wirtschaftliche Bildung von jungen Menschen nachhaltig zu fördern.

www.young-enterprise.ch

Unternehmerisches Denken als Bildungsziel?

EINE EXPLIZITE FÖRDERUNG VON UNTERNEHMERISCHEM DENKEN UND HANDELN WIRD HEUTE IN DER VOLKSSCHULE NUR MARGINAL WAHRGENOMMEN. Will sich die Schweiz im künftigen Weltmarkt weiterhin behaupten, sind entsprechende Fördermassnahmen im ganzen Bildungssystem unabdingbar. Eine Entwicklung in Richtung «Die Lehrperson als Unternehmer/in» würde die Anpassung der Rahmenbedingungen für die Lehrprofession bedingen.



Prof. Dr. Walter Bircher
Rektor Pädagogische Hochschule
Zürich

www.phzh.ch

Unternehmerisches Denken und Handeln als Lernkultur

«Schulen und Universitäten müssen verstärkt für das Unternehmertum als Option für die spätere Lebensplanung werben. Europa braucht neue Arbeitgeber, deren Basis für unternehmerisches Denken und Selbstständigkeit bereits in Schule und Hochschule gelegt werden sollte. Zudem muss die ökonomische Bildung für alle Jugendlichen verbessert werden, damit sie die wachsenden individuellen Entscheidungen im Wirtschafts- und Sozialsystem eigenverantwortlicher treffen können.»

Deutscher Industrie- und Handelskammertag,
Bildung für Europa (Brüssel, 2003)

positive Effekte zeigt. Konsequenterweise müsste die Förderung von unternehmerischem Wissen und Handeln früh, also auf der Elementarstufe einsetzen. Im Verkäuferliladenspiel werden eher Verhaltensweisen der Erwachsenenwelt imitiert und es kommt nicht zu Handlungen aus ökonomischen Intentionen.

- Es werden in Schulen auch «unternehmerische Projekte» wie zum Beispiel «Wir betreiben einen Pausenkiosk» realisiert. Diese guten Beispiele sind oft nur von kurzer Dauer, weil der zentrale unternehmerische Ansatz «Kundenorientierung» nicht umgesetzt werden kann – oft werden solche Projekte im Kontext «Gesunde Schule» realisiert;

vitäten zu. Lehrpersonen agieren in einem Feld mit wenig ökonomischen Entscheidungskompetenzen.

Mehr unternehmerische Freiheiten für die Profession Lehrer

Um dem Schulsystem mehr unternehmerisches Handeln zu entlocken, wären primär Lehrpersonen in eine aktive Auseinandersetzung mit unternehmerischen Aufgaben im Schulsystem einzubinden. Ist die Lehrperson an ökonomischen Fragen beteiligt, wird ein entsprechendes Engagement gesteigert. Das entsprechende unternehmerische Verständnis der Lehrperson ist Voraussetzung für Sensibilisierung für die Unterrichtsinhalte. Das bedeutet, dass den einzelnen Schulen mehr unternehmerische Autonomie zuge-

« Es müssten Anreize geschaffen werden, dass Schulen ihre Finanzen nach bestimmten unternehmerischen Prinzipien einsetzen können und dass Erfolge belohnt werden. »

Prof. Dr. Walter Bircher

Die Schule hat einen Bildungs- und Erziehungsauftrag und sie soll auf die Berufsausbildung und das Erwerbsleben vorbereiten. Es wird heute festgestellt, dass die Volksschule wenig zur Förderung und Entwicklung von unternehmerischem Denken und Handeln unternimmt.

- Im Lehrplan der Volksschule (Kt. Zürich) ist «Wirtschaft» in den Generalthemen «Individuum und Gesellschaft» sowie «Heimat und Welt» wohl implizit enthalten, die Verknüpfung von Individuum und Wirtschaft als Unterrichtsgegenstand wird aber nicht explizit erwähnt.
- Es gibt in der Schweiz wenig curriculare Modelle zur Förderung unternehmerischen Denkens und Handelns in der Volksschule.
- Es ist längst bekannt, dass frühe Förderung für den späteren Bildungsverlauf

das Kioskangebot entspricht dann oft nicht den Vorlieben der «Kundinnen und Kunden».

Kinder und Jugendliche sind in unserer Gesellschaft sehr wohl ein wichtiger wirtschaftlicher Faktor, der auch heftig umworben wird. Der verträgliche Umgang mit den Verlockungen des Konsums und entsprechende Gegenstrategien sind heute Aspekte des Bildungs- und Erziehungsauftrages der Volksschule. Der Umgang mit Geld bis hin zur Schuldenprophylaxe ist gegenwärtig ein aktuelles Thema. Die den Lehrpersonen zugeschriebene mangelnde Sensibilität für unternehmerische Themen hat ihren Ursprung in fehlenden unternehmerischen Handlungsoptionen in der eigenen Profession und weniger in fehlendem Verständnis. Die Strukturen der Profession lassen leider wenig unternehmerische Freiheiten und Akti-

standen werden muss, aber im Rahmen des öffentlichen Schulsystems. Wir wissen, dass eine autonome Schule mit delegierten Finanzkompetenzen, die in einem festen Ordnungsrahmen im Wettbewerb mit anderen Schulen steht, mit ihrem Geld effizienter wirtschaftet. Es müssten Anreize geschaffen werden, dass Schulen ihre Finanzen nach bestimmten unternehmerischen Prinzipien einsetzen können und dass Erfolge belohnt werden. Dazu sind entsprechende Kompetenzdelegationen an die Schulleitungen zu generalisieren. Ebenso sind Leitungspersonen entsprechend aus- bzw. weiterzubilden und Strukturen zu schaffen, damit die Lehrpersonen vermehrt im Beruf unternehmerisch tätig werden können.

Was braucht es, um Unternehmer/in zu werden?

DAMIT UNSERE JUGENDLICHEN ZU UNTERNEHMERINNEN UND UNTERNEHMERN WERDEN KÖNNEN, brauchen sie Vorbilder, Mut, Selbstvertrauen und den richtigen Beruf. Der Weg zum richtigen Beruf führt über gut ausgebildete Lehrpersonen und praxistaugliche Lehrmittel. Und damit aus den jungen Leuten Lebensunternehmer/innen werden, müssen sie schon früh anfangen, ihre Laufbahn zu planen. Ebenfalls mit gut ausgebildeten Lehrpersonen und praxistauglichen Lehrmitteln.

A portrait of Reinhard Schmid, a middle-aged man with curly grey hair and glasses, wearing a dark jacket over a red shirt. He is standing in a room with wooden walls and a whiteboard in the background, with his arms crossed and a slight smile.

Reinhard Schmid

Dipl. Berufs-, Studien- und Laufbahnberater, geboren 1947, Geschäftsführer S&B Institut, Lehrmittelauteur

www.s-b-institut.ch

Erfolgreiche Unternehmer erzählen häufig mit einem Schmunzeln von ihrer steinigen Schulkarriere, von Strafen und schlechten Noten. Trotzdem ist «etwas» aus ihnen geworden. Schulnoten scheinen nicht sehr viel mit dem Erfolg in späteren Jahren zu tun zu haben. Vielmehr setzt erfolgreiches Unternehmertum Mut voraus. Mut zum Risiko, Mut, etwas Neues anzufangen, Mut, sich der Konkurrenz auszusetzen etc. Wir wissen es, mutig werden Menschen, wenn sie gute Erfahrungen gemacht haben, wenn ihr Selbstvertrauen gesund ist.

Wie kommen wir in beruflicher Hinsicht zu guten Erfahrungen? Indem wir am richtigen Ort sind. Indem wir den Beruf ausüben, der zu uns passt, zu unserer Persönlichkeit, zu unseren Neigungen und Fähigkeiten. Dieser Beruf wird uns

Elternhaus betreut die Schule zusammen mit der Berufsberatung den Berufswahlprozess. Die Qualität des Berufswahlunterrichts ist sehr unterschiedlich. Es gibt engagierte Lehrpersonen, die sich der Wichtigkeit dieses Themas bewusst sind. Wenn sie dazu auch noch eine gute Ausbildung für den Fachbereich genossen haben, stehen die Chancen gut für ihre Schüler/innen. Denn sie werden ihren Entscheidungsprozess über alle Stufen und in der richtigen Reihenfolge durchlaufen.

Leider höre ich aber immer wieder Lehrpersonen sagen: «Ich unterrichte Sek A bzw. am Gymnasium, meine Schüler sind intelligent genug, um sich selbst zu informieren.» Ich zweifle nicht an der Intelligenz der Jugendlichen, aber sie müssen sich zuerst selbst kennen lernen, bevor sie sich mit der Berufswelt befassen. Und

Unternehmer/innen müssen wissen, wie eine Laufbahn längerfristig geplant wird. Und sie müssen die richtigen Instrumente dazu haben. Es geht darum, ihnen zum Beispiel die Zukunftsmöglichkeiten in ihrem Berufsfeld aufzuzeigen, denn darin steckt «Motivationsfutter».

Dies steht und fällt wiederum mit der Lehrperson bzw. der Berufsfachschule. Wird dem Thema Laufbahnplanung Zeit gewidmet? Manche Berufsfachschulen sind hier zukunftsweisend, andere scheuen eher den Aufwand. Aber er lohnt sich – nicht nur im Hinblick auf neue Unternehmer/innen. Generell können so viele Lücken in unserem «Fachleute-Reservoir» geschlossen werden.

« Lebensunternehmer sind Menschen, die es verstehen, ihr Leben selbstbewusst zu gestalten. Je früher sie das lernen, desto besser überwinden sie Übergänge in Ausbildung und Beruf. Sie sind in der Lage, Verantwortung für sich und die Gesellschaft zu übernehmen. »

Reinhard Schmid

erfüllen und zu mehr Leistung anspornen. Motiviert und mit Elan werden wir uns in diesem Beruf weiterentwickeln (wollen) und den Sprung in die Selbstständigkeit, ins Unternehmertum wagen (können).

Richtige Berufswahl

Es geht also um die richtige Berufswahl. Sie ist die Basis für ein erfolgreiches Berufsleben. Dies gilt für Gymnasiasten genauso wie für Oberstufenschülerinnen. Was aber heisst «richtige» Berufswahl? Sie beginnt schon in frühen Jahren, wenn die Eltern erzählen und vorleben, dass das Berufsleben Höhen und Tiefen hat, im Grossen und Ganzen aber eine zufriedenstellende Sache ist. Neben dem

dazu brauchen sie Anleitung und gute Arbeitsinstrumente. Auch jener Lehrer, der mir kürzlich sagte: «Mein Auftrag ist es, den Jugendlichen gut genug Deutsch, Mathe usw. beizubringen, damit sie im Berufsleben bestehen können, mit der Berufswahl habe ich nichts zu tun.» Dieser Lehrer wird kaum viele zukünftige Unternehmer/innen «züchten».

Nahtlos zur Laufbahnplanung

Nehmen wir an, die Berufswahl ist gelungen, eine Lehrstelle ist gefunden. Nun gilt es vom ersten Lehrjahr an, die Fitness für das Arbeitsleben zu trainieren. Es geht nicht darum, kurz vor Lehrabschluss zu zeigen, wie man sich bewirbt. Zukünftige

INFO

Über die Arbeitsinstrumente

Lehrmittel für die erste Berufswahl:
www.berufswahl-portfolio.ch

Lehrmittel für Berufslernende
www.laufbahn-portfolio-berufslernende.ch



Maria Nushi
Collini AG, Dübendorf

VERANKERUNG IN BERUFSBILDUNG/MITTELSCHULEN

BERUFSLEHREN SCHAFFEN DIE GRUNDLAGEN FÜR DAS UNTERNEHMERTUM.

Die Schweiz zählt etwas über 310 000 Unternehmen. 97,6 Prozent davon haben weniger als 50 Beschäftigte. Und zahlreiche dieser Firmen bieten jungen Frauen und jungen Männern Möglichkeiten an, sich zu Berufsleuten ausbilden zu lassen. Hier lernen sie Bäcker, Polygrafen, Malerinnen oder Möbelschreiner, in insgesamt über 250 Berufen können Lehrabschlüsse und Berufsprüfungen gemacht werden.

Eine Lehre ist mehr als die rein fachliche Ausbildung in einer handwerklichen oder gewerblichen Tätigkeit. Eine Lehre ist also mehr als kochen lernen oder einen Automotor reparieren. In der Lehre schnuppern junge Menschen tagtäglich Unternehmerluft. In vielen Restaurants kocht auch der Chef, in zahlreichen Autogaragen nimmt auch der Chef den Schraubenschlüssel in die Hand. Und er leitet dazu den Laden, er überwacht den Einkauf und prüft die Buchhaltung. Zudem coacht der Chef oder die Chefin den Lehrlingsausbilder oder die Lehrlingsausbildnerin, wenn er oder sie dazu selber nicht die volle Zeit aufbringen kann. In der Lehre lernen die jungen Leute, was es heisst, Unternehmer oder Unternehmerin zu sein. Und genau darin liegt ein zusätzlicher Wert der beruflichen Ausbildung. Denn mit diesem Wissen, das sich die jungen Menschen sozusagen im Vorbeigehen durch Erfahrung angeeignet haben, können sie sich selber zu Chefs und Unternehmer ausbilden lassen. Dafür gibt es dann die höhere Berufsbildung. Dass das weiterhin so bleibt, dass also weiterhin über 75 Prozent unserer jungen Schweizerinnen und Schweizer nicht nur eine gute Berufsausbildung bekommen, sondern auch noch gleich Tag für Tag Unternehmerluft schnuppern können, dafür setzt sich der Schweizerische Gewerbeverband (sgv) seit über 130 Jahren tatkräftig ein.

Hans-Ulrich Bigler

Direktor Schweizerischer Gewerbeverband (sgv)

Mein Ziel: Ich gründe ein Unternehmen

UNTERNEHMER SIND SOWOHL MEINE MUTTER ALS CEO eines technischen Grosshandels in der dritten Generation wie auch mein Vater als Zahnarzt. In unserer Familie geht das Unternehmertum zurück bis zu meinen Ur-Urgrosseltern und reicht vom Drucker über den Metzger bis zum Kinderarzt. Logisch, dass Unternehmertum Teil meines bisherigen Lebens ist.



Moritz Geiser
Jahrgang 1997
Bilingual Progymnasiale
Sekundarschule
Freies Gymnasium Zürich

Möchtest du einen Artikel über Unternehmertum aus deiner Sicht schreiben? Meine Mutter hat diese Frage nach einem Treffen mit Businessfrauen geäußert. Warum auch nicht, schliesslich bin ich täglich in solche Themen involviert. Teilweise finde ich es sogar spannend, besonders wenn ich gefragt werde, was ich denn aus meiner Sicht als Jugendlicher dazu meine. Alles in allem sicher ein ernstes Thema, das meiner Ansicht nach nicht zu verbissen betrachtet werden sollte. Ich selber merke, dass mir Arbeiten und Aufgaben weit grössere Zufriedenheit geben, wenn ich selber bestimmen kann, was,

takte und Begegnungen in der Erwachsenenwelt sind spannend. Die Leute nehmen mich ernst und ich merke, dass mein Beitrag geschätzt wird. Die berufliche Tätigkeit meiner Eltern ermöglicht ab und zu Auslandsreisen und zeigt mir, wie Leute im Ausland arbeiten. Das gefällt mir besonders. Auch sind die Freiräume – wir Jugendliche sagen «sturmfrei» – ein weiterer positiver Aspekt. Die vielen Gespräche zu unternehmerischen Themen während der Mahlzeiten sind manchmal sehr ermüdend, aber auch immer wieder interessant. Besonders fasziniert mich, wenn von Strategien, der

dieses ökonomische Prinzip hat keine Logik. Dann muss dieser Plan streng befolgt werden, natürlich fehlt auch die Kontrolle nicht. Überhaupt, die straffe Agenda begleitet Unternehmereltern auf Schritt und Tritt. Nur gerade in den Ferien gerät diese etwas in den Hintergrund.

Wenn ich mich mit meinen Freunden und Kollegen vergleiche, fällt mir auf, dass mir seit langer Zeit mein Berufsziel klarer ist. Ich will eine Aufgabe, bei der ich gestalten kann. Architektur, Design, so in diese Richtung. Ich möchte aber auch mitbestimmen und ein gutes Team um

« Unternehmer sein hat nicht nur Vorteile. Es fordert auch Opfer, das ist mir heute schon bewusst. »

Moritz Geiser

wie und wann ich etwas mache. Schon heute weiss ich, dass ich in meiner Arbeit Einfluss auf das Geschehen haben möchte und mich einfach «angestellt sein» nicht befriedigen wird. Es ist mir dabei klar, dass Unternehmer sein nicht nur Kompetenzen und Entscheidungsfreiheit bedeutet, sondern auch Verantwortung für andere. Wie erlebe ich Unternehmertum in meiner Familie? Dazu fallen mir positive und negative Aspekte ein.

Wann immer ich einen Wunsch habe, der nur mit Barschaft zu erfüllen ist, ermöglicht mir meine Mutter jederzeit, mein Taschengeld in ihrem Unternehmen aufzubessern. Die vielen Stunden, ja gar Wochen, die ich so schon im Geschäft verbracht habe, waren bisher immer recht cool. Ich sehe, welche Aufgaben die Leute verrichten, solche die ich auch gerne machen würde, aber auch jene, mit denen ich Mühe hätte. Die häufigen Kon-

Entwicklung von neuen Produkten oder Technologien und Themen zum Umgang mit Menschen gesprochen wird. Jeden Morgen lese ich den «Tagi» von vorne nach hinten, also mit allen Themen über Politik, Wirtschaft, Kultur und Sport. Es interessiert mich noch nicht wirklich, doch sagen mir Ausdrücke wie SMI, Dow Jones und DAX schon einiges. Ich weiss auch, dass die Sorgenfalten meiner Mutter mit jeder Meldung über den fallenden Eurokurs tiefer werden. Auf der anderen Seite freut mich der tiefe Dollarkurs, dann kann ich mir nämlich noch mehr coole Kleider aus den USA leisten. Das reine Paradies ist es nun doch auch nicht, ein Unternehmerkind zu sein. Die Eltern sind manchmal so gestresst. Ich glaube, es gibt keine ehrgeizigeren Leute als Unternehmer. Alles muss nach Plan gehen. An welchem Tag welche Prüfungen vorzubereiten sind – und wenn keine angesagt ist, dann schade Lernen auch nichts. Also

mich herum haben. Einiges in der Erwachsenenwelt zu verstehen, ist schon ganz schön spannend, und wenn ich meine Meinung zu einem unternehmerischen Thema geben kann, dann macht mich dies sogar etwas stolz. In einer Unternehmerfamilie zu leben, ist zwar anstrengend, zugleich aber auch spannend, vielseitig und kann sogar Spass machen. Man kann an der Erwachsenenwelt teilnehmen, ohne von ihren Sorgen stark betroffen zu sein. Schliesslich bin ja noch ein Kind.

Unternehmertum – auf dem Weg zu neuen Ufern

JUNGE UNTERNEHMENDE BRAUCHT DAS LAND. Doch wie führt man ein Unternehmen in der eigenen Familie oder wie gründet man ein Unternehmen? Das Gewerblich-industrielle Bildungszentrum Zug (GIBZ) gibt in einem sogenannten «Freikurs» für begabte Lernende entsprechende Antworten. Angesprochen und gesucht sind Lernende ab dem dritten Lehrjahr und aus der höheren Berufsbildung, die mit dem Gedanken spielen, in ihrem späteren Berufsleben ein Unternehmen zu führen oder selbst eine Firma aufzubauen.

Beat Wenger

Rektor
Gewerblich-industrielles
Bildungszentrum Zug (GIBZ)

Beat Wenger ist neben seiner Haupttätigkeit als Rektor am GIBZ Zentralpräsident von Berufsbildung Schweiz BCHIFPS, dem Dachverband der Lehrpersonen an Berufsfachschulen, und Mitglied der Eidgenössischen Berufsbildungskommission (EBBK).

www.bch-fps.ch



Die Zahlen sprechen eine deutliche Sprache: Zwischen 2001 und 2006 verzeichnete der Kanton Zug laut Bundesamt für Statistik bei der Beschäftigtenentwicklung in neu gegründeten Unternehmen einen Zuwachs von beinahe 10 Prozent – der gesamtschweizerische Durchschnitt für die Periode lag im Vergleich dazu mit

auf eine erfolgreiche Firmengründung vorzubereiten. Dass eine grosse Zahl der Projekte nicht den gewünschten Erfolg bringt, liegt nicht an der Kraft der Ideen oder am fehlenden Engagement, sondern an der ungenügenden unternehmerischen Ausbildung und der nicht vorhandenen Erfahrung der Initianten.

« Mit dem Begriff «Entrepreneurship» wird mehr ausgedrückt als die blossе Unternehmensgründung: Es geht um die Identifizierung von (Markt-)Chancen und das Finden von (Geschäfts-)Ideen. »

Beat Wenger

3,6 Prozent bei rund einem Drittel. Mit einer Gesamtzahl von 620 erfolgten 5,2 Prozent der Firmengründungen in der Schweiz im Jahr 2004 im Kanton Zug. Angesichts der Tatsache, dass der Kanton 1,4 Prozent der Gesamtbevölkerung stellt, ist dies eine beeindruckende Zahl. Den Neugründungen stehen allerdings auch 412 Firmen gegenüber, die ihre Tätigkeit im gleichen Bemessungszeitraum einstellten. Bemerkenswert daran ist die Tatsache, dass die Überlebensrate von Unternehmen im Alter von 1 bis 5 Jahren im Kanton Zug tief ist: Im direkten Vergleich liegen die diesbezüglichen Werte zwischen 6 und 8 Punkten unter dem gesamtschweizerischen Durchschnitt. Um seinen Beitrag an die Verbesserung dieser Quote zu leisten, lancierte das GIBZ den «Freikurs» unter der Bezeichnung «Entrepreneurship – Unternehmensführung und Philosophie». Das Projektziel besteht darin, die Lernenden der Berufsbildung

Projekt mit Vorbildcharakter

Um die Lücken zu schliessen, führte das GIBZ als erste Berufsfachschule der Schweiz einen «Freikurs» rund um das Thema Firmengründung durch. Dieser wurde gemeinsam mit dem Schweizerischen Institut für Klein- und Mittelunternehmen der Universität St. Gallen sowie dem Departement Erziehungswissenschaften der Universität Freiburg entworfen. Im Rahmen von vier Modulen setzen sich die Teilnehmenden mit Fragen von der Idee zum eigenen Unternehmen über die Inspiration bis zur Toolbox und zur Entwicklung eines Geschäftskonzepts auseinander. Die einzelnen Kurseinheiten werden parallel zur regulären beruflichen Ausbildung am Abend oder am Samstag absolviert. Trotz dieser zusätzlichen Belastung haben 44 Berufslernende die zusätzliche Qualifizierungsmassnahme im Herbst 2010 in Angriff genommen. Die Zahl der Aussteiger ist erfreulich tief, und es wird davon



IHK INDUSTRIE- UND
HANDELSKAMMER
THURGAU

Schmidstrasse 9, CH-8570 Weinfelden
Telefon +41 71 622 19 19

Fax +41 71 622 62 57

info@ihk-thurgau.ch, www.ihk-thurgau.ch

**...auch
für die Förderung
unternehmerischen
Denkens
auf allen Stufen.**



SCHOOL OF BUSINESS ADMINISTRATION
HAUTE ÉCOLE DE GESTION (HEG) DE FREIBURG
HOCHSCHULE FÜR WIRTSCHAFT (HSW) FREIBURG

www.entrepreneurshipinstitute.ch

Das Institut für Entrepreneurship & KMU ist ein innovatives Schweizer Institut für Beratung, Forschung und Lehre in Management, Entrepreneurship und Internationalisierung.

- Unterstützung im Prozess der Innovation, des Wachstums und der Internationalisierung sowie bei Nachfolgeregelungen
- Unternehmerworkshops und Führungseminare in drei Sprachen
- Internationale Forschungstätigkeit mit begleitenden Publikationen
- Events wie Swiss Internet Marketing Day oder Swiss Innovation & Trend Day

Informieren Sie sich über unser Angebot.

Hochschule für Wirtschaft (HSW) Freiburg
Institut für Entrepreneurship & KMU
Chemin du Musée 4, CH-1700 Fribourg
T +41 26 429 63 70
F +41 26 429 63 78
E rico.baldegger@hefr.ch

*Gemeinsam für
erfolgreiches
Unternehmertum*

ausgegangen, dass vierzig Fachleute den Ausbildungszyklus abschliessen werden. Das belegt deutlich, dass das Entrepreneurship bei der der Volkswirtschaftsdirektion des Kantons Zug und beim GIBZ ebenso wie bei den Lernenden von grosser Relevanz ist. Auch die Reaktionen sind durchwegs positiv: von den Unternehmen über die Politik bis zu potenziellen Geldgebern. Im Gegensatz zu vielen anderslautenden Aussagen werden von den Banken ermutigende Feedbacks wahrgenommen. Für gute und innovative Projekte werden Gelder nach wie vor zur Verfügung gestellt, sofern die erforderlichen Vorleistungen und die Überzeugungsarbeit erbracht wurden. Um die Teilnehmenden entsprechend zu befähigen, werden ihnen die grundlegenden Kenntnisse über Märkte und Produkte, Buchhaltung und Businesspläne vermittelt.

Mit den ersten erfolgreich realisierten «Freikursen» nimmt das GIBZ im Bereich berufliche Ausbildung und Entrepreneurship in der Schweiz eine gewisse Pionierrolle ein. Dass sich die Aufmerksamkeit anderer Kantone damit vermehrt auf die Entwicklung am GIBZ richtet, ist erforderlich. Nicht nur Zug, sondern die gesamte Schweiz benötigt innovative und erfolgreiche Unternehmen, um weiterhin erfolgreich zu sein. In diesem Sinne wird das Pilotprojekt wissenschaftlich begleitet, um die Resultate in ganz konkrete Massnahmen zur Erhöhung der unternehmerischen Kompetenz bei Lernenden der beruflichen Grundbildung einfließen und damit den gesamten Werkplatz profitieren zu lassen.

INFO

Das GIBZ ist eine Berufsfachschule des Kantons Zug. Rund 1800 Lernende aus 26 gewerblichen und industriellen Lehrberufen sowie 400 Lernende der Berufsmaturitätsschule und 2300 Teilnehmende von Weiterbildungskursen besuchen wöchentlich das GIBZ.

www.zug.ch/behoerden/volkswirtschaftsdirektion/gibz

Unternehmertum in der Berufsbildung

IST DIE SCHULE EIN UNTERNEHMEN? Kann sie nach unternehmerischen Grundsätzen geführt werden?
Kann die Schule den Lernenden den Geist des Unternehmertums vermitteln?

Dr. Herbert Binggeli
Direktor
Gewerblich-Industrielle
Berufsschule Bern (gibb)

7000 Lernende der beruflichen
Grundbildung
60 Berufe
1000 Studierende auf der
Tertiärstufe B
600 Lehrpersonen
60 Mitarbeitende in Verwaltung
und technischen Diensten
7 Standorte in der Stadt Bern
Budget: CHF 60 Mio.

www.gibb.ch



Mit der Volksschule vor Augen, möchte man sich «die Schule» als Organisation vorstellen, an welcher Individualisten die ihnen anvertrauten Schülerinnen und Schüler unterrichten, sich ab und zu im Lehrerzimmer oder in einer Konferenz treffen. Der Schulleiter als Oberlehrer übernimmt die administrativen Aufgaben.

Dieses Bild ist nicht völlig falsch, aber auch nicht ganz richtig. Das Beispiel der Gewerblich-Industriellen Berufsschule Bern (gibb) zeigt, dass die moderne Berufsfachschule unternehmerisch geführt werden kann.

Als kantonale Berufsfachschule ist die gibb ein Staatsbetrieb. Vieles ist von Bund und Kanton mit Gesetzen und Verordnungen geregelt, und ihr Ziel ist nicht das Erwirtschaften eines Gewinns. Der Kanton steuert die Berufsfachschule mit einer Leistungsvereinbarung. Sie definiert die von der Schule zu erbringenden

In ihrem Kerngeschäft Unterricht tragen die Lehrpersonen im Rahmen von Bildungsplan und Stundentafel grosse Selbstverantwortung. Sie sind aber immer Mitarbeitende der Institution gibb und damit den Zielen und den Policies verpflichtet, welche sich aus Vision, Mission und Leitideen ableiten. Die Direktion und die Geschäftsleitung sorgen dafür, dass der Fokus der Mitarbeitenden und damit des Unternehmens – auch in der Verwendung der Mittel – stets auf die Kunden gerichtet ist. Sie prägen vor allem in der Führung der Mitarbeitenden die Kultur des Unternehmens Schule.

Eine Eigenheit der Berufsbildung ist es, dass über die Hälfte der Lehrpersonen in privatwirtschaftlichen Unternehmen sozialisiert worden ist: Die Berufskundelehrkräfte sind von Haus aus Meister oder Ingenieure, und viele von ihnen haben das Zentrum ihrer beruflichen Tätigkeit nach wie vor in der Privatwirtschaft, wo

gleitend und ermöglichen damit den Wissenstransfer in beide Richtungen. Mit dem Diplom erreichen die Absolvierenden eine Kaderposition in ihrem Unternehmen. Viele Diplomierte ergänzen ihre Tertiärstufe-B-Ausbildung mit unserem Kurs in Unternehmensführung, einem vom BBT anerkannten Nachdiplomstudium HF. Die dort erlangten Kompetenzen haben schon manch einem die Tür zur Geschäftsleitung geöffnet.

Aber auch in der beruflichen Grundbildung sind unternehmerische Elemente Bestandteil der Ausbildung. So in ausgeprägtem Masse bei den Informatikern in den betriebswirtschaftlichen Modulen, aber auch bei den Berufen des Gastgewerbes, wo Simulationen von Führungsentscheiden in Mikrounternehmen sogar Inhalt des mündlichen Teils des Qualifikationsverfahrens sind. Besondere Angebote mit unternehmerischem Fokus sind die externen Wirtschaftswochen der Ernst

« Wer heute eine Berufsfachschule nur verwaltet und nicht im unternehmerischen Geist führt, macht einen drastischen Fehler: Er gefährdet ihren Erfolg. »

Herbert Binggeli

Leistungen und die Ressourcen, welche die öffentliche Hand dafür zur Verfügung stellt. Die Zielerreichung in den einzelnen Produkten wird mit einem Set von Leistungszielen, Indikatoren und Sollwerten gemessen und im alljährlichen Reporting-Controlling nachgewiesen. Im Zentrum steht der Unternehmenserfolg der Non-Profit-Organisation Schule: Prüfungserfolg in Grund- und Weiterbildung, Zufriedenheit der Stakeholder (Lernende und Studierende, Lehrbetriebe). Innerhalb dieses Rahmens ist die Institution relativ autonom. Die unternehmerische Freiheit der Führung besteht im Ausnutzen des Handlungsspielraums in den von aussen vorgegebenen Schranken. Deshalb unterscheiden sich die Berufsfachschulen sowohl in ihrer Aufbauorganisation als auch in der Unternehmenskultur.

sie leitende Positionen bekleiden oder selbst Firmeninhaber sind. Die rund 600 Lehrpersonen der gibb entsprechen 250 Vollzeitäquivalenten. Die Teilzeitangestellten garantieren nicht nur Aktualität sowie Praxisbezug und -relevanz der an der Schule vermittelten Inhalte, sondern bringen zudem den unternehmerischen Geist in den Unterricht, den die Berufslernenden auch im betrieblichen Teil ihrer Ausbildung atmen. So läuft die Berufsfachschule nie Gefahr, zum praxisfernen Elfenbeinturm zu werden. Die gibb ist Anbieterin von Lehrgängen auf Tertiärstufe B, also im Bereich der höheren Berufsbildung. 34 Vorbereitungskurse für Berufsprüfungen und höhere Fachprüfungen sowie acht Ausbildungsgänge der Höheren Fachschule gehören zu unserem Portfolio. Alle Lehrgänge sind berufsbe-

Schmidheiny Stiftung, an denen Klassen unserer Schule regelmässig teilnehmen, sowie das neue interne Angebot eines Entrepreneurship-Zertifikatskurses in Zusammenarbeit mit der Universität Fribourg. Damit liegt es auf der Hand, dass die eingangs gestellten Fragen positiv zu beantworten sind: Es ist die implizite Aufgabe des Unternehmens Berufsfachschule, den Lernenden und Studierenden unternehmerischen Geist zu vermitteln!

Die Kunst der Kommunikation

SELBSTVERANTWORTUNG, VERNETZTES DENKEN und soziale Kompetenz sind Voraussetzungen für unternehmerisches Denken. Nachhaltig ausgerichtete Unternehmen fördern diese Eigenschaften bereits bei Lernenden. Ein Rollentausch kann dabei Wunder bewirken.



45 Lernende von insgesamt
586 Mitarbeitenden
bei der Ernst Schweizer AG,
Metallbau

www.schweizer-metallbau.ch

« Kunst fördert innovatives Denken ausserhalb der gewohnten Strukturen. »
 Xavier Nietlisbach,
 Berufsbildner bei der Ernst Schweizer AG



« Der Workshop im Haus Konstruktiv hat mir gezeigt, wie wichtig die Kommunikation zwischen den Abteilungen ist. Im Geschäft wie auch allgemein im Leben. Gute Kommunikation ist der Schlüssel zum Erfolg. »

Aliu Dervish, Kaufmann, 3. Lehrjahr

Unternehmerisches Verhalten setzt Selbstverantwortung, langfristiges und breites Denken wie auch Interesse am Beruf voraus. Letzteres kann ein Arbeitgeber nur begrenzt beeinflussen, doch Selbstverantwortung und Denken in grösseren Dimensionen sind lernbar.

Im Lernendenrat sammeln die Auszubildenden bei der Ernst Schweizer AG beispielsweise erste Erfahrungen, Selbstverantwortung zu übernehmen: Eine Gruppe von fünf Lernenden ist selbst für die Organisation von Ausflügen, Lagern und Veranstaltungen verantwortlich. Aufgrund der direkten Konsequenzen ist der Lerneffekt gross. Bei der wachsenden Spezialisierung im Beruf ist der Austausch zwischen den einzelnen Mitarbeitenden essenziell für den wirtschaftlichen Erfolg eines Unternehmens. Bei Schweizer versuchten die Berufsbildner diese Qualitäten in einem museumspädagogischen Workshop zu fördern und dadurch das Interesse der Lernenden an ihrer Arbeit zu wecken. Geleitet von der Museumspädagogin des Hauses Konstruktiv, Museum für konstruktive Kunst in Zürich, arbeitete jeder Lernende an drei verschiedenen Räumen mit und nahm jeweils eine Rolle ein: als Auftraggeber, Konstrukteur oder Modellbauer. Die Auf-

gabe bestand darin, einen dreidimensionalen Raum zu entwerfen und zu definieren, wie dessen Innenleben aussieht. Der Auftraggeber musste seine Ideen in Worte fassen und zu Papier bringen. Der Konstrukteur erstellte aufgrund der Beschreibung des Auftraggebers eine Zeichnung des Raumes. Der Modellbauer setzte die Idee nach den Vorgaben in ein dreidimensionales Modell um. Die erste Erkenntnis bestand darin, wie individuell Räume sein können. Jeder Lernende setzt die Idee eines Raumes auf seine ganz persönliche Art und Weise um. Muss ein Raum viereckig sein? Kann er auch rund sein? Wie könnte der Innenraum aussehen? Ist der Raum unterteilt in zwei Stockwerke? Wie sieht die Verbindung zwischen den Stockwerken aus? Das räumliche Denken und die Fantasie waren gefordert. Eigene Ideen formulieren oder die Ideen anderer wunschgerecht umsetzen, dies waren neue Erfahrungen für die Teilnehmenden. Die Lernenden stellten rasch fest, dass in der eingeschränkten Kommunikation viele Missverständnisse entstehen können. Gründe sind implizite Annahmen wie zum Beispiel, ein «rechteckiger Raum» sei automatisch auch quadratisch. Der Workshop zeigte den Lernenden auf spielerische und doch sehr eindrückliche Art und Weise auf, wie

schwierig die Kommunikation zwischen verschiedenen Fachstellen sein kann. Die Konsequenzen des eigenen Verhaltens und dadurch die Relevanz der Selbstverantwortung wurden drastisch sichtbar. Der Bezug zur eigenen Arbeit konnte zudem direkt hergestellt werden: Mit Hilfe von Kontrollmechanismen können Fehler vermieden werden. Korrekturpläne, Nachfragen bei Unklarheiten, genaue Erklärungen der Ansprüche sind wichtige Instrumente für einen reibungslosen Ablauf.



FLEXIBILITÄT

FUNKTIONALITÄT UND ÄSTHETIK

Für Betreiber von Mensen und Mehrzweckhallen zählen Anpassungsfähigkeit, Funktionalität und Ästhetik. Stuhl und Tisch ist eine Schweizer Stuhl- und Tischfabrik, die seit 1954 massgeschneiderte Möblierungskonzepte entwirft. Material, Form und Farbe von Stühlen und Tischen passen sich dem architektonischen Charakter, funktionalen Anforderungen sowie der Nutzungsdauer an. Nebst Standardmodellen stellen wir auch Sonderanfertigungen her.

www.stuhlundtisch.ch

« Soziale und ökologische Aspekte sind genauso relevant wie wirtschaftliche Leistungen. Insbesondere den Lernenden möchten wir dies auf den Weg geben. »

Hans Ruedi Schweizer

Unternehmensleiter der Ernst Schweizer AG, Metallbau



Verantwortung vermitteln – als Bürger und als Unternehmen

UNTERNEHMERISCHES DENKEN UND HANDELN IST ENG MIT VERANTWORTUNG VERKNÜPFT.

Bei Schweizer nehmen wir die Verantwortung im Sinne der Nachhaltigkeit auf den drei Ebenen wahr: sozial, ökologisch und wirtschaftlich.

Jedes Unternehmen trägt eine Verantwortung. Einerseits aufgrund der Beschäftigung von Menschen. Andererseits aufgrund der Verwendung von Ressourcen und durch das Eingreifen in die Umwelt. Mit der Herstellung von Produkten hat jedes Unternehmen einen Einfluss auf die Umweltbelastung. Gleichzeitig kann die Produktion Einfluss auf die Gesundheit und das Wohlbefinden der Mitmenschen haben. In diesem Sinne zählen neben dem wirtschaftlichen Wachstum auch das Wohlbefinden der Mitarbeitenden und der Gesellschaft sowie der sparsame Umgang mit Ressourcen und die umweltschonende Produktion zur Verantwortung eines Unternehmens. Dieser Gedanke der Nachhaltigkeit ist bei Schweizer seit über 30 Jahren im Leitbild und in der Unternehmensstrategie verankert und wird über alle Stufen gelebt. Es ist uns wichtig, allen Mitarbeitenden Nachhaltigkeit zu vermitteln. Insbesondere den jungen Menschen möchten wir diese Werte vorleben und auf den Weg mitgeben.

Bei Schweizer ist Nachhaltigkeit mit Hilfe der vier Schweizer-Erfolgs-Punkte (SEP) definiert. Diese vier SEP – kundenorientierten Leistungen, Mitarbeitende und Gesellschaft, Umwelt und Wirtschaftlichkeit – bilden die Grundlage für alle Entscheidungsprozesse und sind die Bausteine für eine nachhaltige Unternehmensführung. Der zweite SEP – Mitarbeitende und Gesellschaft – hat als persönliches Engagement begonnen und ist heute Bestandteil des Leitbildes. Die Ausbildung und Nachwuchsförderung verstehen wir als Teil unseres gesellschaftlichen Engagements und unserer unternehmerischen Verantwortung. Mit Beiträgen aus dem von Frau Kathrin Schweizer gestifteten Ausbildungsfonds finanzieren wir diese Aus- und Weiterbildungen.

Das unternehmerische Denken entsteht durch einen inneren Antrieb, ein Unternehmen langfristig erfolgreich zu führen. Aus unserer Sicht ist dies mit einer nachhaltigen Unternehmensstrategie möglich, welche neben der wirtschaftlichen auch die sozialen und ökologischen Dimensionen bei allen Entscheidungen berücksichtigt.

INFO

Die Ernst Schweizer AG, ein führendes Metallbauunternehmen, bietet ein breites Sortiment von Produkten rund ums umweltschonende Bauen an und beschäftigt heute 586 Mitarbeitende, davon 45 Lernende.

www.schweizer-metallbau.ch



VERANKERUNG IN DEN HOCHSCHULEN

DIE WIRTSCHAFTSFACHBEREICHE DER HOCHSCHULEN WUCHSEN IN DEN LETZTEN ZEHN

Jahren sehr schnell (Universitäten um 42 Prozent auf 18 000 Studierende und Fachhochschulen seit 1995 von 15 000 auf heute 20 000 – Quelle: BFS). Wirtschaftszusatzausbildungen sind auch in der Weiterbildungsstufe bei allen Anbietern sehr gefragt.

Drei Gründe sind dafür verantwortlich. Erstens: Das Hochschulsystem ist interessanter, praxisorientierter und zukunftsgerichteter geworden. Die neuen Angebote im Bologna-System sind praxisorientiert, lebensnah und insbesondere auf die Eigenleistungen und die Bildung von problemorientierten, aktiven Personen ausgerichtet. Zweitens: Die Gesellschaft und dabei insbesondere die Wirtschaft sind an aktiven, selbstständigen, kompetenten jungen Menschen interessiert. Die Wirtschaft engagiert sich in Fachbeiräten und insbesondere mit der Unterstützung von Projekt- und Abschlussarbeiten an der Gestaltung der Studiengänge. Damit fördert sie die Qualität der Ausbildungsgänge. Die Bachelorstudien sind praxis- und lebensnah orientierte Studienangebote, während bei den Masterabschlüssen Expertise und Forschungserfahrungen im Mittelpunkt stehen. Drittens: Die Jugendlichen selbst sind heute offener, zielgerichteter und auch motiviert, sowohl im Inland wie auch im Ausland entsprechende Erfahrungen zu machen. Sie lernen in den neuen Ausbildungsgängen schon früh, sich durchzusetzen. Diese Ausrichtung der Studien auf lebensnahe Lösungsansätze ist das Erfolgsmodell. Die Hochschulen fördern aktive, offene und praxiserprobte junge Wirtschaftlerinnen und Wirtschaftler und bilden in enger Zusammenarbeit mit der Wirtschaft aus.

Dr. Albin Reichlin

Direktor FHO Fachhochschule Ostschweiz

Unternehmerisches Denken an Hochschulen fördern: ja, aber wie?

HOCHSCHULEN SIND DIE HEUTIGEN MOTOREN DER INNOVATION: FORSCHUNG ERZEUGT LAUFEND NEUE ERKENNTNISSE UND IDEEN, die man so rasch als möglich in Innovationen umwandeln möchte. Dazu braucht es Unternehmerinnen und Unternehmer, die fähig und willig sind, die Unsicherheiten des unternehmerischen Alltags zu meistern. Können unsere Hochschulen ihre Studierenden für die Übernahme dieser schwierigen Aufgaben motivieren?



Prof. Dr. Roman Boutellier
Vizepräsident
ETH Zürich

www.ethz.ch

Unternehmerisches Denken an Hochschulen fördern: ja, aber wie?

«Innovation ist die industrielle Religion des späten 20. Jahrhunderts», titelte der «Economist» schon 1999. Dass Innovation nur durch Unternehmerinnen und Unternehmer vorangetrieben wird, wissen wir spätestens seit Schumpeter: Kreative Zerstörung steht am Anfang jeder Innovation. Es braucht Mut, Altes aufzugeben und neue Opportunitäten anzupacken. Hochschulen spielen in diesem Prozess eine zweifache Rolle: Erstens generieren sie neues Wissen und zweitens bilden sie die Leute aus, die innovativ denken und handeln sollten.

Hochschulen generieren neues Wissen

Die Schweiz steckt pro Jahr etwa sieben Milliarden Franken in ihre Hochschulen. Die Universitäten produzieren damit etwa 50 000 Fachartikel sowie eine viel kleinere Anzahl an Patenten: Weniger als 10 Prozent unserer 800 pro Jahr eingereichten Patentfamilien stammen aus unseren Hochschulen. 90 Prozent kommen aus der Industrie. Damit liegt die Schweiz im internationalen Durchschnitt, obwohl sie bei den Patentanmeldungen pro Kopf immer wieder einen Spitzenplatz belegt. Patente sind heute häufig ein erster Schritt zur Innovation, zur Umsetzung einer Idee am Markt. Ihre Bedeutung für Hochschulen wird aber überschätzt. Hochschulen generieren frei verfügbares Wissen, das vor allem über die Studierenden bei ihrem Eintritt ins Berufsleben zu den Firmen in die Wirtschaft transferiert wird. Deshalb sind auch die Lizenzeinnahmen aller Hochschulen bescheiden. Obwohl die Schweiz auch hier den internationalen Vergleich nicht scheuen muss, sind grosse Lizenzen seltene Einzelereignisse und stellen nirgends auf der Welt eine wichtige Finanzierungsquelle für Hochschulforschung dar. Weil aber die Schweiz so klein ist, kann sie trotz Spitzenleistung nicht mehr als ein bis zwei Prozent des weltweit neu erzeugten Wissens selber erarbeiten. Weit über 90 Prozent muss sie importieren. Deshalb sind die Auslandsaufenthalte unserer Studierenden so wichtig, und deshalb müssen wir auch weiterhin attraktiv bleiben für Forscherinnen und Forscher aus dem

Ausland. Wir sind auf Gedeih und Verderb auf sie angewiesen. Nur eine gesunde Mischung von Schweizer Werten, Traditionen und auch Selbstbewusstsein sowie fremden Ideen sichern uns den Zugang zu den globalen Märkten im Export, aber auch im Import von Wissen. Sollen unsere Studierenden später Erfolg haben als Entwickler oder gar als Unternehmerinnen, brauchen sie internationale Erfahrung. Bewährt haben sich im Studium gemischte Klassen, wo die «Swissness» immer noch zu spüren ist und neben viel theoretischem Unterricht auch unternehmerisch an Projekten gearbeitet wird.

Hochschulen bilden Fachleute aus – wo bleibt das unternehmerische Denken?

August von Hayek, der erliberale Nobelpreisträger in Ökonomie, bemerkte einmal: «Der Mensch hat immer gehandelt, bevor er gedacht hat.» Man kann nicht alles aus Büchern und Vorlesungen erlernen, vieles muss man tun und man versteht es im besten Fall im Nachhinein. Vor allem den Umgang mit Unsicherheiten, für Unternehmen unabdingbar, kann man zwar theoretisch beschreiben, aber die Anwendung in der Realität kann man nur üben, üben durch frühes Mitarbeiten in KMU-Strukturen, wo man noch den Überblick hat, wo Erfolg und Misserfolg persönliche Konsequenzen haben.

Für viele Aussenstehende sind die Schweizer Hochschulen geschützte Werkstätten: sichere Stellen, ein schöner Lohn und die Möglichkeit, das zu tun, was man am liebsten macht. Tatsächlich hat sich das Bild in den letzten Jahren tiefgreifend geändert. Junge Forschende erhalten nur noch Arbeitsverträge auf Zeit. Entweder sie schaffen in sechs Jahren den Sprung in eine Professur oder sie müssen gehen, «up or out» auch an Universitäten! Sind sie einmal Professor, so dreht sich ihr Leben nicht mehr um Weihnachten, Ostern und Familiengeburtstage, sondern ihre Arbeit ist geprägt von Eingabeterminen für EU-Projekte, Nationalfonds, KTI- und Industrieprojekte, wo die Erfolgsquoten auch für exzellente Projekte immer kleiner werden. Studierende sind heute schon früh in solche Prozesse eingebunden und erleben den Umgang

mit Unsicherheiten in der Lehre nahe an der Forschung.

Ein Lehrstuhl an einer technischen Hochschule gleicht immer mehr einem KMU, das Projekte in einer wissenschaftlichen Nische durchführt: Anstellungen stehen und fallen mit dem «Verkauf» von Projektideen. Publierte Resultate bergen immer auch die Gefahr, sich der öffentlichen Lächerlichkeit preiszugeben, wie Karl Popper einmal bemerkt hat. Man stellt seinen Ruf aufs Spiel und ist gezwungen, im technisch-wissenschaftlichen Neuland höchste Qualität zu bieten. Man darf diese Risiken nicht unterschätzen, hat doch der alte Ford bereits am Anfang seiner Unternehmerkarriere festgestellt: «Man kann alles aufs Spiel setzen, nur nicht seinen persönlichen Ruf.»

Damit bietet das Hochschulumfeld eine gute Gelegenheit, unternehmerisches Denken zu fördern: Man kann ein Problem wählen, das andere so stark interessiert, dass sie bereit sind, die Lösung zu übernehmen. An der ETH in Zürich, aber auch an vielen anderen Hochschulen der Schweiz beginnt man, diese Gedanken konsequent umzusetzen. Bereits auf der Bachelorstufe arbeiten Studierende in Fokusprojekten in Teams an eigenen Ideen, für die es keine Schullösung gibt. Die Teams umfassen heute Studierende mehrerer Departemente und auch anderer Schulen. Damit lernen die Studierenden an einem konkreten Beispiel, wie sich ein Team zusammenrauft und das Problem definiert und gelöst werden kann. Von der ersten Idee über den Zeitplan bis zur Finanzierung des Projektes müssen alle Aufgaben bearbeitet werden, die sich bei der Gründung eines Unternehmens immer wieder als Haupthindernisse zeigen. Dass diese Ausbildung nicht so falsch sein kann, zeigt die Tatsache, dass fast ein Drittel aller Topmanager der Schweiz von der ETH Zürich stammen. Offensichtlich ist die heutige Ausbildung an einer Schweizer Hochschule nicht ein Hindernis, um später als Manager oder Unternehmer Erfolg zu haben.

Ausbildung von Unternehmern: Gemeinsame Aufgabe von Hochschule und Wirtschaft

MANAGEMENT ALS HANDWERK IST LERNBAR. Doch Unternehmer ist auch eine Sache der Persönlichkeit. Eine Kombination aus beidem führt zum Erfolg. Xaver Büeler und Anton Lauber im Gespräch über den Wandel von Entrepreneurship in Praxis und Lehre.

Prof. Dr. Xaver Büeler
Direktor Hochschule
Luzern – Wirtschaft

Das Departement Wirtschaft der Hochschule Luzern ist das Zentralschweizer Kompetenzzentrum für höhere Managementbildung und Wirtschaftsinformatik.

www.hslu.ch/wirtschaft

Anton Lauber
Präsident Division Components
Schurter Gruppe und Präsident
des Fachhochschulrats
der Hochschule Luzern

Schurter ist in der Elektronikindustrie weltweit führend als Innovator, Produzent und Anbieter.

www.schurter.com



« Der erfolgreiche Unternehmer ist ein Energiebündel mit besonderen Fähigkeiten. Er ist Visionär – Macher – Botschafter – Förderer – Gestalter. In seinen Rucksack gehört natürlich auch eine professionelle Ausbildung. »

Anton Lauber

Herr Büeler und Herr Lauber, gibt es Unternehmerpersönlichkeiten, die Sie in Ihrem eigenen Denken und Handeln besonders geprägt haben?

X. Büeler: Wenn ich den etwas weiter gefassten englischen Begriff «Leader» nehme, so habe ich mich zeitlebens stark von herausragenden Persönlichkeiten inspirieren lassen. Gute Beispiele für Leadership trifft man in allen gesellschaftlichen Bereichen, nicht nur in der Wirtschaft, sondern auch in Politik, Wissenschaft, Sport, Kultur und Religion. Ich interessiere mich sehr für die Biografien von Menschen, die Überdurchschnittliches geleistet und damit unsere Gesellschaft geprägt haben. Ich muss gestehen, dass mich Persönlichkeiten wie Walter Bonatti oder Reinhold Messner in meiner Entwicklung stärker beeinflusst haben als Unternehmer oder Wissenschaftler.

A. Lauber: Ja, es gibt einige besondere Persönlichkeiten, von denen ich Wertvolles mitbekommen und gelernt habe. So muss für mich ein Unternehmer respektvoll und inspirierend im Umgang mit den Menschen im Unternehmen sein. Begeisterungsfähigkeit muss er weitergeben, damit die tägliche Auseinandersetzung mit der Zukunftsgestaltung auf allen Hierarchiestufen passiert. Für mich besonders prägend für vorbildliches Verhalten war zum Beispiel mein erster Chef bei der ABB. Zudem hat mich der verstorbene Unternehmer Nicolas Hayek als Visionär und Innovator sehr beeindruckt.

Xaver Büeler, inwiefern müssen Sie als Direktor des Departements Wirtschaft

der Hochschule Luzern unternehmerisch denken?

X. Büeler: Eine gute Hochschule wird heute sehr ähnlich geführt wie ein gutes privates Unternehmen. Das wirkungsorientierte New Public Management und ein anhaltender Kostendruck aus der Politik haben dazu beigetragen, dass sich auch öffentliche Institutionen strategisch, innovativ und ergebnisorientiert verhalten. Wir bewegen uns in einem relativ freien Marktumfeld und unsere Angebote müssen sich im Wettbewerb mit der nationalen und zunehmend internationalen Konkurrenz behaupten. Das ist uns in den letzten Jahren überdurchschnittlich gut gelungen.

Inwiefern schlägt sich denn unternehmerisches Denken an der Hochschule Luzern in der Lehre nieder?

X. Büeler: Nun, man kann ja nicht Wasser predigen und Wein trinken. Als Zentrum der höheren Managementausbildung müssen wir das vorleben, was wir unseren Studierenden in Aus- und Weiterbildung vermitteln. Sie dürfen davon ausgehen, dass wir in Bezug auf unternehmerisches Handeln sehr hohe Ansprüche an uns stellen. Wir haben durchaus den Willen, Best Practice zu bieten, sei dies nun hinsichtlich von Führungs-, Leistungs- oder Supportprozessen. Unsere Anstrengungen zahlen sich aus: Als erste deutschsprachige Hochschule haben wir die Stufe «Recognized for Excellence» nach der European Foundation for Quality Management (EFQM) erreicht.

Wird man denn als Unternehmer geboren oder kann man das lernen?

A. Lauber: Es gibt beide Ausprägungen: Der erfolgreiche Unternehmer ist ein Energiebündel mit besonderen Fähigkeiten. Er ist Visionär – Macher – Botschafter – Förderer – Gestalter. In seinen Rucksack gehört natürlich auch eine professionelle Ausbildung. Ohne fundierte Kenntnisse über die Märkte, ihre Gesetzmässigkeiten und Launen, wird er trotz allem Talent nicht sehr weit kommen.

X. Büeler: Ich kann mich dem anschliessen. Unternehmerisches Denken muss jemandem zumindest ein Stück weit auch im Blut liegen. Charisma, Überzeugungskraft und mentale Stärke in kritischen Situationen sind Persönlichkeitsmerkmale, die man nur begrenzt erwerben kann. Management dagegen ist eher ein Handwerk, das man lernen kann. Und Managementkompetenzen braucht auch der Talentierte. Dazu gehören im Zeichen der Internationalisierung zunehmend Sprach- und Kulturkompetenzen. An der Hochschule Luzern vermitteln wir dies alles.

Müssen Unternehmer heute andere Fähigkeiten haben als z.B. vor zehn Jahren?

A. Lauber: Das ist eine wichtige, zentrale Frage. Obwohl das Grundprofil des erfolgreichen Unternehmers in den Grundzügen dasselbe geblieben ist, haben sich doch einige Akzente verschoben: Wie Herr Büeler bereits erwähnt hat, haben multikulturelle Kompetenzen an Bedeutung

BE > YOU IMAGINED

GREAT PLACE TO WORK® Best companies to work for 2011 Switzerland

Lernen Sie ein Unternehmen kennen, das Ihnen mehr Chancen, Herausforderungen und Zufriedenheit bietet. Ein Unternehmen, das auf Teamwork und Zusammenarbeit setzt. Ein Unternehmen, das Technologietrends mitgestaltet und in der Schweiz, Deutschland und Österreich Top-Unternehmen hilft, ihr Geschäft neu zu erfinden. Zum Beispiel bei 13 der 20 SMI-Unternehmen. Unser Spektrum ist so breit gefächert, dass Sie sogar den Job wechseln können, ohne das Unternehmen zu wechseln. Sprechen Sie mit uns und entdecken Sie Ihre Möglichkeiten.
entdecke-accenture.ch

>
accenture
High performance. Delivered.

BE GREATER THAN

gewonnen. Hinzu kommen die beschleunigten Veränderungen in der Geschäftswelt, was grosse Entscheidungskompetenz und -freudigkeit abverlangt. Und bei den kürzeren, sprunghaften Wirtschaftszyklen sind eine ausgeprägte Sozialkompetenz und eine hohe Sozialverantwortung für Unternehmer Pflicht. Finanzielle Stabilität ist nämlich für die Innovationskraft und eine erfolgreiche Zukunft zu einem matchentscheidenden Kriterium geworden. Um die steigenden Herausforderungen erfolgreich zu bewältigen, müssen zudem Talente bewusst gefördert werden und das Unternehmen muss in der Lage sein, sich veränderten Marktbedingungen rasch anzupassen.

Inwiefern hat sich denn die Vermittlung von unternehmerischem Denken in der Aus- und Weiterbildung im Laufe der Zeit angepasst?

X. Büeler: Keine Frage, die Förderung von Entrepreneurship hat stark an Bedeutung gewonnen in unseren Studienangeboten. Das beginnt damit, dass in den Lehrplänen gewisse Schlüsselkompetenzen wie lebenslange Lernfähigkeit, Problemlösefähigkeit, Selbst- und Fremdmotivationsfähigkeit sowie Teamfähigkeit stärker gewichtet werden. Das strategische und operative Handeln wird in stark anwendungsorientierten Modulen gefördert, die Studierenden müssen Startups planen, Businesspläne entwerfen, Investor Relations aufbauen usw. Doch damit nicht genug: Entrepreneurship wird während und nach dem Studium auch dadurch gefördert, dass wir den Studierenden kostenlos verschiedene Transfer-Services anbieten und ihnen auch die Möglichkeit geben, an einem Mentoring-Programm teilzunehmen.

Herr Lauber, welche Erwartungen hat der CEO eines Industrieunternehmens an junge Hochschulabsolventen?

A. Lauber: Nebst einer professionellen Grundausbildung werden Leistungswille, Lernhunger, Teamfähigkeit und Flexibilität erwartet. So können sich für junge Berufsleute sehr viele neue Chancen eröffnen.

Wie merken Sie, ob jemand unternehmerisch denkt oder nicht?

A. Lauber: Dies zeigt sich rasch. Wichtig ist eine positive Einstellung, zudem erwarte ich, dass ein Hochschulabsolvent selbst die Initiative ergreift und innovativ ist. Zusätzlich gefragt ist ein hohes Commitment. Für das Unternehmen muss stets die beste Leistung erbracht werden. Meiner Ansicht nach kommt zuerst das Dienen und dann das Verdienen.

Was sind die Schwierigkeiten bei der Vermittlung von Unternehmertum in der Ausbildung?

X. Büeler: Ich sehe eigentlich in Bezug auf die Ausbildung keine Engpässe. Es ist eher der Übergang in die Berufspraxis, der zu optimieren ist. Wir können den Studierenden nur die Voraussetzungen vermitteln, damit sie erfolgreich unternehmerisch tätig werden können. Entscheidend aber ist, dass diese jungen Menschen danach ein Umfeld finden, das ihnen die notwendigen Ressourcen und Anreize bietet, um sich entfalten zu können. Auf dieses Umfeld versuchen wir Einfluss zu nehmen, indem wir intensiv mit der Wirtschaftsförderung, der Handelskammer, den Technoparks sowie dem Innovationstransfer Zentralschweiz zusammenarbeiten.

Anton Lauber, heute wird viel von der Bedeutung des lebenslangen Lernens gesprochen. Was halten Sie von dieser Idee?

A. Lauber: In einem Unternehmen, das sich ständig weiterentwickelt, soll lebenslanges Lernen systematisch und zukunftsorientiert gefördert werden. Dies ist für mich nicht zuletzt Chefsache. Hier gilt es, zu investieren und mit Bildungsinstitutionen, wie zum Beispiel der Hochschule Luzern, vermehrt zusammenzuarbeiten.

Wenn Sie einen Wunsch an die Hochschulen frei hätten: Welcher wäre das?

A. Lauber: Ich denke, dass die Hochschulen auf gutem Wege sind. Sie haben schon viel Gutes und Innovatives geleistet. Jetzt geht es darum, nicht nachzulassen. Die

Wirtschaft hat den Anspruch, dass die Schweizer Hochschulen bezüglich Innovation und zukunftsorientierter Fachgebiete europaweit oder sogar weltweit führend sind. Das Ziel muss sein, zu den Besten zu gehören. Dies gilt ja schliesslich auch für erfolgreiche Unternehmen.

Xaver Büeler, lässt sich dieser Wunsch erfüllen?

X. Büeler: Dieser Anspruch ist absolut gerechtfertigt. Der Hochschulstandort Schweiz produziert – im Verhältnis gesehen – mehr Patente, Publikationen und Nobelpreise als jedes andere Land der Welt. Die Kombination von stärker theoretisch orientierten Universitäten und eher anwendungsorientierten Fachhochschulen ist ein Erfolgsrezept, auch wenn die Zusammenarbeit und die Durchlässigkeit zwischen diesen Hochschultypen noch verbesserungsfähig sind. Vor allem im Bereich der Unternehmensgründungen kann und muss die Schweiz sich noch verbessern. Hier bedarf es gemeinsamer Bemühungen aus Wissenschaft, Wirtschaft und Politik.

INFO

Die Hochschule Luzern ist eine der sieben öffentlich-rechtlichen Fachhochschulen der Schweiz und vereinigt die fünf Departemente Technik & Architektur, Wirtschaft, Soziale Arbeit, Design & Kunst, Musik. Über 4800 Studierende in der Ausbildung, gut 3800 Personen in der Weiterbildung, rund 345 Projekte in Forschung und Entwicklung sowie die Wahrnehmung als zuverlässiger Partner im Bereich Dienstleistungen zeichnen die grösste Bildungsinstitution der Zentralschweiz aus.

www.hslu.ch

Verrückt, unternehmerisch, überzeugend

WAS MACHT EINEN UNTERNEHMER AUS? Ausgehend von der Antwort auf diese Frage erläutert der Autor Josef Walker die Anforderungen an die Ausbildung von Unternehmern. Fazit: Innovation braucht es in der Wirtschaft wie auch in der Lehre.

Die Situation der Schweizer Uhrenindustrie in den 80er Jahren war symptomatisch: Schlechtes Management und eine Fehleinschätzung der Konkurrenz führten fast zum Verlust von 20 000 Arbeitsplätzen. Pikant dabei: Ein Schweizer erfand die Quarzuhr, aber kein einheimischer Uhrenhersteller interessierte sich dafür. Dafür stellten die Japaner als Erste die Quarzuhr her und stürzten damit die Schweizer Uhrenindustrie in die Krise. Nicolas Hayek, der durch innovative Produkte zum Retter der Schweizer Uhrenindustrie wurde, diagnostizierte in der

Folge allgemein, dass die Schweiz dringend mehr Unternehmergeist brauche.

Entrepreneure – Menschen, die Ideen umsetzen

Doch wodurch zeichnen sich Personen mit Unternehmergeist aus? Sie setzen Ideen um und verändern etwas: sei dies als Jungunternehmer, durch die Tätigkeit in einer bestehenden Unternehmung oder für eine gemeinnützige Organisation. Sie sind kreativ, innovativ und entwickeln ihr Unternehmen ständig weiter. Heute spricht man bei solchen Personen auch

Josef Walker

Leiter Departement Entrepreneurial Management an der Hochschule für Technik und Wirtschaft Chur (HTW Chur), KTI-Start-up-Coach

Hochschule für Technik und Wirtschaft Chur

Die HTW Chur bietet Aus- und Weiterbildungen sowie angewandte Forschung und Dienstleistungen in sechs Fachbereichen an: Bau und Gestaltung, Informationswissenschaft, Technik, Management, Medien und Tourismus.

www.htwchur.ch



gerne von Entrepreneuren, um sie von blossen «Unternehmensverwaltern» abzugrenzen. Entrepreneure sind also dynamische Gestalter, die Chancen erkennen und durch die Umsetzung einer Idee etwas Neues schaffen, und zwar im weitesten Sinn des Wortes.

Heute existieren bereits zahlreiche Studien zu den individuellen Eigenschaften, die Entrepreneure auszeichnen. Eigenschaften wie Leistungsorientierung, Risikobereitschaft, Überzeugungskraft, Unabhängigkeitsstreben, Ungewissheitstoleranz, Belastbarkeit und Durchsetzungsbereitschaft spielen dabei eine zentrale Rolle. Hinzu kommt etwas, das Anita Roddick, die Gründerin der Body Shops, etwas überspitzt in ihrer Autobiografie geschrieben hat: «Eine hauchdünne Grenze verläuft zwischen einem Unternehmer und einem Verrückten. Wer verrückt ist, sieht und spürt Phänomene, die andere nicht erkennen... Was den Unternehmer von

Der geformte Unternehmer erwirbt die genannten Eigenschaften im Laufe des Lebens, wobei der Einfluss des gesamtwirtschaftlichen und privaten Umfeldes ausschlaggebend ist. So hängt die hohe Anzahl von Unternehmensgründungen im Silicon-Valley mit der dortigen Start-up-Mentalität zusammen. Diese Mentalität, gepaart mit Neugierde, Offenheit, Ausdauer, Leistungsbereitschaft und Disziplin, welche bereits vom Elternhaus und in frühen Schuljahren vermittelt werden, formen Unternehmer. Der gemachte Unternehmer lässt sich wie ein Arzt, ein Chemiker oder ein Rechtsanwalt zum Unternehmer ausbilden. Entrepreneurship wird als Bündel gelernter Aktivitäten gesehen, das Kreativität, Eigenverantwortung, Entscheidungsfähigkeit und Selbstständigkeit verknüpft. Trotz unterschiedlicher Unternehmertypen gilt dasselbe wie für Konzertpianisten: Wer nicht über Talent verfügt, wird es nie ganz an die Spitze bringen. Mit Lernen lässt sich

orientierten Projekten oder Geschäftsmodellen. Das Curriculum beschränkt sich nicht bloss auf betriebswirtschaftliche Instrumente wie z. B. die Entwicklung eines Businessplans. Es werden auch gezielt Kreativität, Wachsamkeit, kritisches Denken, Interaktion und ähnliche Fähigkeiten gefördert. Die Lernenden erarbeiten den Stoff problemorientiert in praxisnahen Fallstudien. Dabei wird im Unterschied zum klassischen Unterricht der Unterrichtende zum Coach, zum Business Navigator. Er springt immer dann ein, wenn es ein Problem zu lösen gibt und Grundlagenwissen vonnöten ist.

Zur Vermittlung von handlungsorientiertem Wissen erscheint auch die Verknüpfung des problemorientierten Lernens mit Teamteaching von Dozierenden und Unternehmern sinnvoll. Dabei kann das in der Praxis erworbene Know-how des Entrepreneurs mit der didaktischen und konzeptionellen Kompetenz des Dozieren-

« Die Entrepreneur-Ausbildungen sollten folgendes Ziel haben: Die Absolventen sind nach Erhalt ihres Diploms so verrückt, dass sie das Wagnis Unternehmertum tatsächlich auch eingehen. »

Josef Walker

dem Verrückten unterscheidet, ist einzig und allein, dass es ihm gelingt, die andere von seiner Vision zu überzeugen ... »

Unternehmer: born or made?

Doch kann man «unternehmerisches Verrücktsein» auch lernen? Vor der Antwort auf die Frage sollte man drei Typen von Unternehmern unterscheiden: den geborenen, den geformten und den gemachten Unternehmer. Der geborene Unternehmer hat das Unternehmertum quasi im Blut, in den Genen. Intuitiv erkennt er Chancen und trifft angemessene Entscheidungen. Geborene Unternehmer geben den Weg vor, überlassen aber ihren Mitarbeitenden den Marschrhythmus. Unternehmer greifen nur wenn nötig ins Alltagsgeschäft ein. Sie brauchen nicht Daniel Golemans Kultfibel über emotionale Intelligenz zu studieren. Geborene Unternehmer besitzen sie.

jedoch ein bestimmtes Niveau erreichen. Darum besteht die Aufgabe der Bildungsinstitutionen darin, die Potenziale zu fördern, indem sie ein optimales Umfeld schaffen und das handwerkliche Rüstzeug mit dem dazu gehörenden unternehmerischen Spirit vermitteln. Vorhandene Potenziale müssen gefördert und sorgsam gepflegt werden, damit sie nicht brachliegen oder verkümmern.


Entrepreneurial Education kommt in die Schweiz

Heute haben sich zahlreiche Hochschulen dem Thema der Unternehmerausbildung bzw. Entrepreneurial Education angenommen. Die Idee stammt ursprünglich aus den USA, gewinnt aber auch an Schweizer Hochschulen zunehmend an Bedeutung. Die Entrepreneurial Education richtet sich an alle Personen mit innovations-

den verknüpft werden. Dies verstärkt die Orientierung an realen Entscheidungssituationen eines Unternehmers auf der einen Seite, ermöglicht aber auch auf der anderen Seite die Weitergabe der unternehmerischen Grundhaltung im Sinne einer Vorbildfunktion. In Anlehnung an Anita Roddick sollten Entrepreneur-Ausbildungen folgendes Ziel haben: Die Absolventen sind nach Erhalt ihres Diploms so verrückt, dass sie das Wagnis Unternehmertum tatsächlich auch eingehen.

Wie fördern wir die «richtigen» Unternehmer?

DIE RICHTIGEN UNTERNEHMER WERDEN ERST DANN GEFÖRDERT, wenn unsere Jugend die Möglichkeit hat, sich mit der Thematik Unternehmertum während der Grundausbildung auseinanderzusetzen. Dann ist sichergestellt, dass wir motivierte und begabte Unternehmerpersönlichkeiten fördern und fördern.

A professional portrait of Dr. Simone Frick Lendi, a woman with short brown hair, smiling. She is wearing a black blazer and a multi-strand pearl necklace. The background is a soft, out-of-focus grey.

Dr. Simone Frick Lendi
Projektleiterin für Wissens- und
Technologietransferprojekte,
KMU-Zentrum der Universität
Liechtenstein

www.kmu-zentrum.li

Es gibt viele Initiativen, wie Businessplanwettbewerbe, Finanzierungen und Übungsfirmen, die das Unternehmertum fördern sollen. Bei der Betrachtung dieser Förderprogramme wird ersichtlich, dass der Fokus vor allem auf der Förderung der betriebswirtschaftlichen Aspekte liegt. Die Softskills oder personenbezogenen Fähigkeiten treten dabei in den Hintergrund. Die Zielgruppe von Förderprogrammen ist in der Regel im «gründertypischen» Alter zwischen 25 und 40 Jahren (Schröder, 2005) und bereits an einer Selbstständigkeit interessiert.

Damit eine breit basierte Unternehmerkultur geschaffen werden kann, sind zusätzliche Massnahmen und Programme notwendig. Die Sensibilisierung von jungen Leuten, die noch nicht im Arbeitsleben stehen, für eine berufliche Selbstständigkeit auf der Basis von unternehmerischen Fähigkeiten und Fertigkeiten

bieren, desto besser (Kent, 1990). So wird gewährleistet, dass eine möglichst breite Masse sich mit der Selbstständigkeit auseinandersetzt. Die Fördermassnahmen sollten fachliche, betriebswirtschaftliche und personenbezogene Unternehmermerkmale einbeziehen. Dadurch werden Intrapreneure und Entrepreneure ausgebildet. Verschiedene Studien bestätigen, dass Personen mit hoher unternehmerischer Kompetenz wichtige Impulse zur Innovationskraft und Produktivität geben. Eine ganzheitliche Ausbildung sollte zudem zum Ziel haben, dass die Jugendlichen wissen, ob die Option «Selbstständigkeit» für sie in Frage kommt oder nicht. In den Curricula sollte die Exploration von «unternehmerischen» Kompetenzen ein zentraler Bestandteil sein. Bei der Erprobung und dem Erlernen von unternehmerischen Kompetenzen profitieren alle. Bei diesem Prozess lernen sich die Jugendlichen selber besser kennen. Sie üben,

« If you do not know where to go – everywhere will take you there. »

Alice im Wunderland

ten ist essenziell. Zur Entwicklung und Festigung des Unternehmertums sollten auch Personen angesprochen werden, die von sich aus selbst nicht auf die Idee kommen würden, sich hinsichtlich ihres unternehmerischen Interesses zu hinterfragen. Vielleicht fehlt aber auch die notwendige Portion Mut dazu. Zahlreiche Studien belegen (Cooper & Dunkelberg, 1987), dass Personen, die familiär aus einem unternehmerischen Umfeld stammen, mit höherer Wahrscheinlichkeit ein eigenes Unternehmen gründen oder sich selbstständig machen als Personen ohne diesen familiären Hintergrund. Denn die Eltern dienen durch ihre Tätigkeit auch als berufliches Vorbild für ihre Kinder. Damit möglichst viele Jugendliche sich Gedanken machen, ob die berufliche Selbstständigkeit für sie in Frage kommt oder nicht, ist es wichtig, dass diese unternehmerischen Kompetenzen schon im Jugendalter gefördert werden. Je früher die jungen Menschen die Möglichkeit haben, das Unternehmertum zu erfahren und ihre eigenen Fertigkeiten auszupro-


ihre Meinung zu äussern, ihre Interessen wahrzunehmen und ihre personenbezogenen Kompetenzen einzuschätzen. Wenn die Fähigkeiten Leistungsmotivation, internale Kontrollüberzeugung, Risikobereitschaft, soziale Dominanz, Problemlösekompetenz, Überzeugungsfähigkeit, kreatives Denken und Kundenorientierung ausgeprägt sind, dann sind wichtige Voraussetzungen für das Unternehmertum gegeben (Schröder, 2005). Ziel der Ausbildung ist es nicht, möglichst viele Unternehmer zu «züchten», sondern die jungen Menschen anzuleiten, ihre personenbezogenen Stärken und Schwächen zu reflektieren, sich einzuschätzen und so bewusst eine erste Weichenstellung für das Berufsleben zu treffen: sei es nun als Intrapreneur oder als Entrepreneur. Die «Tellerwäscherkarrieren» verdeutlichen uns immer wieder, dass es zentral ist, sich auf seine Stärken zu konzentrieren und mit Freude zu arbeiten. Dann wissen die jungen Menschen, in welche Richtung sie sich entwickeln wollen, und der Erfolg stellt sich ein.

INFO

Das berufs begleitende Gymnasium, welches im Grossraum Liechtenstein Rheintal lanciert wird, hat sich zum Ziel gesetzt, das Unternehmertum breit zu fördern.

In den Mitarbeitenden investieren – nur eine Phrase?

INVESTITIONEN IN MITARBEITER UND SELBSTRENDEND IN MITARBEITERINNEN WIRD MITUNTER ALS DER ENTSCHIEDENDE ERFOLGSFAKTOR ERKANNT, besonders aber in Unternehmen mit einer innovationsbasierten Strategie. Die Investitionen lavieren allerdings im Spannungsfeld zwischen den persönlichen Zielen des Mitarbeitenden und den lang-, mittel- und kurzfristigen Zielen des Unternehmens sowie einer grundsätzlichen Infragestellung des Returns von Ausbildungsinvestitionen.

A portrait of Prof. Rico J. Baldegger, a middle-aged man with short brown hair, wearing a dark jacket over a light-colored collared shirt. He is smiling slightly and looking towards the camera. The background is a plain, light-colored wall with some colorful sticky notes or papers pinned to it. A yellow vertical bar is on the left side of the page, partially overlapping the portrait.

Prof. Rico J. Baldegger

Professor für Management und Entrepreneurship an der Hochschule für Wirtschaft Freiburg. Er leitet das Institut für Entrepreneurship & KMU und fungiert als Academic Director des Masters in Entrepreneurship. Er ist Gründer und Geschäftsführer eines Unternehmens im Bereich der Unternehmensentwicklung (BAT-Entrepreneurship SA).

www.ricobaldegger.ch

Wie können nun junge Studierende und zukünftige Kaderleute darauf vorbereitet werden, in diesem Spannungsfeld zu bestehen? Erstens sind moderne, interaktive Ausbildungskonzepte besonders geeignet, um ein Wechselspiel zwischen Praxis und Theorie zu gewährleisten. Damit vermögen die Auszubildenden sich einerseits aktionsorientierte Handlungsmuster anzueignen; andererseits lernen sie, Risiken einzugehen, was nicht zuletzt die Erfahrung des Scheiterns lehrt – eine Erfahrung, die unseres Erachtens nicht genug gemacht werden kann und keinesfalls zu vermeiden ist. Die Umsetzung von eigenen Projekten und die Auseinandersetzung mit Testimonials, die dieselben Ausbildungs- und Karrierewege zurückgelegt haben, sind in diesem Zusam-

menhang mit den Interessen der Mitarbeitenden miteinander verbunden werden, die Interessensinhalte beider Partner werden also zusammengefügt und harmonisiert. Insofern wird etwa ein freiwillig unterhaltener Blog der Mitarbeitenden derartige Anstrengungen wiederum konkret umsetzen, wenn er mit dem entsprechenden positiven, durchaus kritischen Esprit verfasst ist (<http://entrepreneurshipgef.wordpress.com>).

Drittens ist ein wechselseitiger Lernprozess zwischen Mitarbeitenden und Führungskraft interessant, sodass ein Funken gleichermassen operational und intellektuell überspringt. Dies ist hingegen nur erdenklich, wenn das Investieren in den einzelnen Mitarbeitenden bzw. Studie-

sein. Eventuell mittels einer Webapplikation initiiert und terminbestimmt, ist ein simpler frühmorgendlicher Austausch bei einem Kaffee eher imstande, Mehrwert zu erzeugen als teure Seminare oder designgestylte Büroräumlichkeiten. Eine funktionierende informelle Kommunikation zahlt sich gerade aus dieser Perspektive gewiss aus. In Mitarbeitende investieren ist nicht delegierbare Chefsache, setzt aber den Willen der Mitarbeitenden voraus. In der Schlussfolgerung bedeutet dies: Es bedarf des beiderseitigen Engagements resp. zeitlichen Investments.

« Aus unternehmerischer Sichtweise wird meines Erachtens die Erfahrung überschätzt, denn oft wird aus ihr kein Nutzen bzw. Erkenntnisgewinn gezogen. Junge Leute können – wenn sinnvoll in sie investiert wird und sie richtig eingesetzt werden – trotz mangelnder Erfahrung entscheidende Inputs liefern, vor allem hinsichtlich innovativer Geschäftsmodelle. »

Rico J. Baldegger

menhang zweifelsohne nicht hoch genug einzuschätzen. Just in der Schweiz ist es von grösster Bedeutung, in die Verkaufskompetenz der Studierenden zu investieren, um diese dazu zu befähigen, Ideen zu verkaufen.

Zweitens ist ein Wechselspiel mit der Internet Community notwendig, das heisst, das Unternehmen sollte dem Mitarbeitenden eine dialogische Präsenz im Internet ermöglichen, wobei die primäre Intention eines verantwortungsvollen Users stets von beruflichem Charakter ist. Gewissermassen Kapital in Mitarbeitende anzulegen, heisst überdies folgerichtig, in die Positionierung und in das Image des Mitarbeitenden oder des Studierenden im Web zu investieren. Ein beidseitiger Nutzen resultiert, wenn die Social-Media-Aktivitäten des Unterneh-

renden als Investieren von Zeit aufgefasst wird. Der gegenseitige Austausch ist das essenzielle Element; es ist insbesondere hierzu dienlich, recht eigentliche Synergieeffekte zu generieren. Austauschplattformen und -möglichkeiten auf organisatorischer, strategischer und kultureller Ebene sind dabei unbedingt nutzbringend. Gegenseitiger Austausch bedingt die persönliche Bereitschaft aller Beteiligten, ausreichende Ressourcen und organisatorische Voraussetzungen, die das Unternehmen zur Verfügung stellen sollte. Nun kann nicht jedes Unternehmen so grosszügig ausgestattete Austausch- und Diskussionsräume anbieten wie Google Schweiz in Zürich. Oftmals sind jedoch kleine, innovative Lösungen mehr als nur opportun, um einen für alle Beteiligten gewinnbringenden Austausch zu fördern. Eine «Meet me or book me»-Philosophie kann hilfreich

INFO

Die dreisprachigen Aktivitäten des Instituts für Entrepreneurship & KMU der Hochschule für Wirtschaft (HSW) Freiburg umfassen Beratung, Forschung und Lehre zur unternehmerischen Gründung, zur Internationalisierung von KMU und zur Nachfolgeregelung.

www.entrepreneurshipinstitute.ch
Entrepreneurship Students Blog:
<http://entrepreneurshipgef.wordpress.com>



Gian-Marco Hosang

Innenarchitekt VSI/ASAI, unternehmerisch denkender und handelnder Projektleiter bei Designfunktion AG, Weiningen

MITARBEITENDE ZU MITUNTERNEHMERN MACHEN

DEM MITARBEITENDEN DAS «UNTERNEHMERTUM» ENTLOCKEN

eine viel zitierte Aussage, ein viel zitierter Lehrbuchwunsch und schon fast eine Plattitüde.

Tatsächlich wäre es der Sinn jeder Vorgesetztenarbeit, dass die Mitarbeitenden als

«Mitunternehmer» denken und handeln. Wie führt der Wunsch zur Realität?

Natürlich, der Lohn muss stimmen – aber er ist nicht matchentscheidend. Es geht vielmehr darum, Chancen zu erkennen und Chancen zu nutzen. Also: den Mitarbeitenden zu interessieren für die Arbeit und für das Resultat. Eine Sinnggebung für die zu leistende Arbeit ist aber unerlässlich. Gute Führung heisst eben immer auch gute Personalarbeit: Kampf der Gleichgültigkeit, Kampf dem Mittelmass, Leidenschaft erzeugen! Was ist entscheidend auf diesem Weg? Der Vorgesetzte muss bereit sein, Respekt, Wohlwollen, Begeisterungsfähigkeit und eine 1-Fehler-Toleranz mitzubringen. Und er muss den Mut und den Willen besitzen, Verantwortung zu übertragen. Auf der anderen Seite muss der Mitarbeitende Loyalität, Zuverlässigkeit, Einsatzwille und Talent mitbringen. Für beide Seiten ist es unerlässlich, dass die Zusammenarbeit begründet wird durch Vertrauen und eine Sinnggebung, die verstanden wird. Wer nicht weiss, was er warum tut – der kommt nie vorwärts. Also liegt unsere Hauptaufgabe als Vorgesetzte darin, die interne Zusammenarbeit für alle interessant und effektiv zu machen, das heisst einfordern und sorgen für: Eigeninitiative, Eigenverantwortung, Offenheit und rollenbezogenes Feedback. Die Gestaltung der internen Zusammenarbeit ist der Schlüsselpunkt für Erfolg. Dabei geht es ums «zusammen» und um «die Arbeit». Bei beidem ist wichtig, bewusst Verantwortung zu übernehmen. Und nebst einer guten Arbeits- und Unternehmensorganisation braucht es zwingend die drei Grundvoraussetzungen guter Personal- und Führungsarbeit: Gespräch, Kultur, Struktur.

Daniel Hauri

Inhaber Max Hauri AG, Bischofszell

Gemeinsam mit Mitarbeitenden Perspektiven schaffen

STELLEN SIE SICH VOR, DER BESITZER EINES GESUNDEN FAMILIENUNTERNEHMENS bietet seine Firma mit über 120 Mitarbeitenden Ihrem Unternehmen zum Kauf an. Ihr Kapitalgeber sagt innert weniger Tage zu, die Übernahme wird in kürzester Zeit abgewickelt und Ihnen wird die Integration in den Konzern übertragen.

A portrait of Gilles Perroulaz, a man with dark hair and a slight smile, wearing a dark suit jacket over a light blue shirt. The background is a blurred outdoor scene with a body of water and buildings. The portrait is partially overlaid by a yellow vertical bar on the left and a white text box at the bottom left.

Gilles Perroulaz

absolvierte erfolgreich den Bachelor in Management und führt heute als Betriebsleiter Betonwaren den deutsch- und französischsprachigen Produktionsstandort Müntschemier.

Adrian Forrer

Unternehmensleiter der Creabeton Matériaux AG und Mitglied der Geschäftsleitung Vigier Holding.

www.creabeton-materiaux.ch

« Das Risiko hat sich für beide
Seiten gelohnt! »
Adrian Forrer



So und nicht anders sah die Ausgangslage für Adrian Forrer, den heutigen Unternehmensleiter der Creabeton Matériaux AG, Ende 2007 aus. Neben dem Fehlen von ausführlichen Personalakten, Prozessbeschreibungen und einer zeitgemässen IT-Abteilung zeigten sich die Sprache und die unterschiedliche Firmenkultur als grösste Herausforderungen. Nur ein einziger Mitarbeiter konnte sich mit dem

ten klar: Nur ein Auslandsaufenthalt in einem rein deutschsprachigen Raum kann zu einem schnellen Erfolg führen. Ein weiteres ehrgeiziges Projekt brachte die Lösung. In Deutschland wurde gerade an einer neuen Produktionsanlage für den Standort gebaut. Nach diversen Gesprächen mit dem Anlagenbauer wurde man sich einig: Gilles Perroulaz wurde befristet eingestellt. Perroulaz

« Unser Konzern muss sich in einem anspruchsvollen Markt durchsetzen. Aus diesem Grund fördern wir gerne Mitarbeitende mit hohen Ansprüchen an sich selbst. »

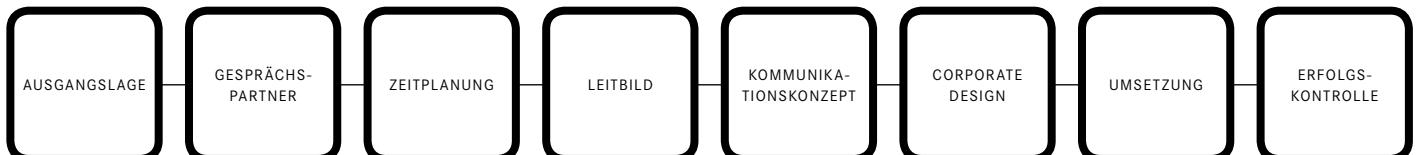
Adrian Forrer, damaliger Projektleiter

deutschsprachigen Lysser Mutterhaus verständigen und zeigte auch andere überraschende Seiten: Der gelernte Tiefbauzeichner Gilles Perroulaz bildete sich regelmässig weiter, war voller Energie, neugierig und immer bereit für neue Herausforderungen. Was aber für beide beteiligten Seiten noch wichtiger war: Er kommunizierte seine Wünsche direkt und ehrlich. So erstaunte es den neuen Geschäftsleiter Adrian Forrer nicht, dass Perroulaz den Wunsch nach einem konkreten Karriereplan platzierte.

Perroulaz' Deutschkenntnisse waren mässig und nicht auf Verhandlungsniveau. Eine wichtige Bedingung, um zukünftig mehr Verantwortung zu übernehmen, war somit nicht erfüllt. Wie weiter? Gleichzeitig war allen Beteilig-

bekam so die Chance, erstens seine Sprachkenntnisse schnell zu verbessern und zweitens den wichtigen und kostenintensiven Anlagenbau vor Ort zu begleiten. Dank dieser Lösung war die Creabeton Matériaux AG täglich über den Stand der Produktionsfortschritte informiert. Rückblickend war diese Vorgehensweise von beiden Seiten mutig. Adrian Forrer blieb im Vorfeld nicht viel Zeit, das Potenzial von Gilles Perroulaz zu prüfen. Aber er vertraute seinen Menschenkenntnissen und diesem jungen Mann. Gilles Perroulaz war in der gleichen Ausgangslage. Er musste der neuen Führung vertrauen, ohne vorher Erfahrungen mit ihr sammeln zu können.

Vier Jahre später sind sich beide einig: Das Risiko hat sich für beide Seiten gelohnt!





Starke Marken wirken

Klare Strategie, modernes Design und überzeugende Kommunikation – die Marke muss einzigartig definiert und über alle Medien hinweg inszeniert werden. Nur eine starke Identität fasziniert und überzeugt Ihre Kunden.

Wir begleiten Sie auf dem Weg zu Ihrem neuen Unternehmensauftritt.

MANUELA STIER GESCHÄFTSINHABERIN

T +41 44 752 52 50, M +41 79 414 22 77
manuela.stier@stier.ch

stier
communications

Stier Communications AG
Grossächerstrasse 25, CH-8104 Weiningen, www.stier.ch



Es braucht eine Portion Leidenschaft

GERADE IM HEUTIGEN WIRTSCHAFTLICHEN UMFELD MUSS DAS UNTERNEHMERISCHE DENKEN AUF ALLEN STUFEN GEFÖRDERT – UND GEFORDERT WERDEN. Dabei handelt es sich weitgehend um eine Einstellungssache und Grundhaltung jedes Einzelnen. Wichtige Voraussetzungen für gutes Gelingen und eine Win-win-Situation sind eine gesunde Unternehmenskultur und die persönliche Sinngebung.

A portrait of Martin Reichle, a middle-aged man with glasses, wearing a dark blue suit jacket over a light blue shirt. He is smiling and standing in front of a blurred background of greenery and a building. A vertical yellow bar is on the left side of the image.

Martin Reichle

CEO
Reichle & De-Massari AG
Präsident Arbeitgeberverband
Zürcher Oberland/rechtes
Seeufer (avzo)

www.rdm.com
www.avzo.ch

Was aber genau verkörpert das unternehmerische Denken? Man kann dessen Wesen charakterisieren, indem man sich das pure Gegenteil vergegenwärtigt. Unternehmerisches Denken wird dann untergraben, wenn man das Rad stets neu erfinden möchte und dafür auch noch wertvolle Zeit und hart verdientes Geld investiert. Wer zudem den bequemen Weg in ausgetretenen Pfaden der Vorgänger wählt und Angst hat, eine eigene Spur zu ziehen, ist ebenso kein unternehmerisch Denkender und Handelnder.

Simple Geldhorten anstatt sinnvoller Investitionen und erfolversprechender Innovationen und Ideen gehört ins gleiche Kapitel. Auch das egoistische Starren lediglich auf kurzfristigen Profit und Ruhm anstelle eines motivierenden und mitreissenden Team-Erfolgs ist nicht zielführend – ebenso wenig der Umstand, wenn alle überall mitreden und dreinreden ohne gleichzeitig Verbesserungsvorschläge einzubringen und selber Verantwortung zu übernehmen. Und schliesslich scheitert alles unternehmerische Tun, wenn nicht ausreichend Leidenschaft für immer bessere Kundenlösungen vorhanden ist. Diese Leidenschaft gilt es im Interesse aller anzufachen und am Leben zu erhalten.

In der Schule starten ...

Unternehmerisches Denken ist in erster Linie eine Einstellungssache und eine Grundhaltung. Zwar erlernt man sie nicht in der Schule, aber diese kann und muss die entsprechende Sensibilität wecken und fördern. Richtige Fragestellungen helfen dabei den Heranwachsenden auf die Sprünge. Wenn also beispielsweise ein Aufsatz zu schreiben ist, soll bewusst das unternehmerische Denken und die Eigenverantwortung angesprochen werden. Nehmen wir ein Beispiel: «Du führst seit einem Jahr ein Gasthaus, das soeben mit einem ersten Preis ausgezeichnet worden ist. Wie heisst dein persönliches Erfolgsrezept?»

... und in der Arbeitswelt fördern

Auch am Arbeitsplatz ist unternehmerisches Denken ein entscheidender Erfolgsfaktor. Oftmals braucht es ein «Reset» in der Denkhaltung der neuen Mitarbeitenden, insbesondere jener, die lange die Schulbank drückten und vor allem auf das Vermeiden von Fehlern getrimmt worden sind. Denn zu proaktivem Verhalten gehört zwangsläufig auch der Umstand, dass man nach dem Prinzip Learning by Doing bisweilen den Kopf anschlägt – und so rasch und effizient aus Fehlern lernt.

In der Regel erweist sich die Berufslehre als eigentlicher Königsweg hin zu unternehmerischem Denken und Handeln. Praxisnahe Projekte werden an junge Mitarbeitende delegiert, wobei sie eigenverantwortlich den für sie besten Weg zum Ziel wählen und gleichzeitig lernen, Verantwortung zu übernehmen. Dabei erfolgt im Hintergrund ein personalisiertes Coaching. So hat der Balanceakt zwischen Unsicherheit (und der Angst vor dem Versagen) und Sicherheit (quasi dem «Gratiserfolg») die besten Chancen. Selbstverständlich funktioniert dieses Vorgehen nur dann, wenn eine gesunde Unternehmenskultur herrscht und wenn die persönliche Sinnggebung den Anreiz schafft zu gutem Gelingen und nachhaltigem Erfolg.

Jeder ist angesprochen und engagiert

In diesem Licht betrachtet ist R&M weit mehr als «nur» ein Hersteller modernster Kommunikations-Stecker, -Systeme und -Lösungen. Denn wir fördern die Leidenschaft aller unserer Mitarbeitenden, einen persönlichen Beitrag für eine ungebremschte Kommunikation zu leisten und den ungehinderten Informationsaustausch auf dieser Welt zu ermöglichen. Unternehmerisches Denken auf allen Stufen ist dabei das A und O.

Das Leben ist ein Lernprozess

BEI REICHLÉ & DE-MASSARI IN WETZIKON WERDEN 28 LERNENDE in vier verschiedenen Lehrberufen ausgebildet. Das unternehmerische Denken wird dabei integriert gelehrt, auf allen Stufen und mit gezielten Massnahmen.

Die Weichen für unternehmerisches Denken und Handeln müssen früh gestellt werden. Bereits in der Schule und später in der Aus- und Weiterbildung gehört dieses Thema optimalerweise auf den Lehrplan. Massgebend dabei sind die Vorbildfunktion von Lehrpersonen, Vorgesetzten und Unternehmern und die Möglichkeit, aktiv bei entsprechenden Projekten mitzuwirken. Was uns vorgelebt wird und was wir anhand von praktischen Arbeiten verinnerlichen können, hinterlässt einen nachhaltigen Eindruck.

JA zur Ausbildung

Mit der Bereitschaft, eine möglichst grosse Anzahl an Ausbildungsplätzen in ihren Betrieben zu schaffen, leisten Unternehmen einen massgeblichen Beitrag zur Wettbewerbsfähigkeit der Schweizer Wirtschaft. Das ausgeklügelte duale Bildungssystem, von dem wir hierzulande profitieren, ermöglicht es jungen Berufsleuten, eine ihren Fähigkeiten und Interessen entsprechende Ausbildung zu absolvieren, und öffnet die Tore für spätere Weiterbildungen.



18 von 28 Lernenden
der Reichle & De-Massari AG

Marilena Puntillo
Head HR Switzerland
Reichle & De-Massari AG

www.rdm.com

Mit sinnvollen Verbundlösungen und professionellen Koordinationsstellen entstehen umfassende Angebote, die von den Unternehmen genutzt werden können. Regelmässiger Erfahrungsaustausch und der Einbezug von Verbänden und Organisationen ermöglichen eine sukzessive Verbesserung des Angebotes, von dem schliesslich alle profitieren – Lernende, Arbeitgeber und unser Wirtschaftssystem.

Swiss Rohstoff heisst «Brain»

Wissen ist der wertvollste Rohstoff eines Unternehmens. Diesen Rohstoff gilt es zu nutzen – gezielt, herausfordernd, nachhaltig und trotzdem individuell. Die Stärken jedes Einzelnen zu erkennen und einzubringen, ist unsere Pflicht und führt zum Erfolg. Bei R&M versuchen wir, nach dieser Maxime zu leben. Unsere Lernenden werden umfassend ins Unternehmen eingeführt, durchlaufen während ihrer Ausbildungszeit die verschiedensten Bereiche und werden an gemeinsam definierten Leistungszielen gemessen, die unternehmerischen Grundsätzen entsprechen müssen. Dem Bedürfnis nach Wissen versuchen wir auf vielfältige Weise Rechnung zu tragen.

Eltern, Lehrpersonen und Unternehmer müssen Kindern, Schülern und Mitarbeitenden Zugang zu Wissen verschaffen, damit diese sich kontinuierlich weiterentwickeln und später selbst Wissen weitergeben können. Unser Bildungssystem muss seine eigene Haltung permanent hinterfragen, offen für Veränderungen sein und Altlasten abtragen.

Anouk Weber

Lernende Kauffrau, 3. Lehrjahr

« Da wir regelmässig neue Abteilungen kennen lernen und mehrere Praktika absolvieren, verstehen wir schnell, wie R&M funktioniert. Das vernetzte Denken wird gefördert und mittels effizientem und prozessorientiertem Arbeiten lernen wir, kundenspezifische Anforderungen zu erfüllen. »

Janick Rohrbach

Lernender Konstrukteur, 4. Lehrjahr

« Unser duales Berufsbildungssystem finde ich sehr gut. Man hat mehrere Optionen, um seine Berufsziele zu erreichen. Mit der BMS hat man bereits eine Ausbildung, wenn man mit einem Studium beginnt. Die abwechslungsreichen Herausforderungen, die ich in meiner Lehre täglich antreffe, motivieren mich und geben mir Ansporn für weitere Projekte. »

Romina Briceño

Lernende Logistikerin EFZ, 3. Lehrjahr

« Um unternehmerisch denken zu können, braucht es Motivation, Interesse und Mitarbeitende, die einem zur Seite stehen. Ich habe gelesen, dass das schweizerische Berufsbildungssystem zu den besten der Welt gehört. »

Reto Hess

Lernender Konstrukteur, 4. Lehrjahr

« Ich habe mich für die Konstrukteur-Berufslehre entschieden, weil ich grosse Freude an der Technik habe. Ich bin gerne hautnah dabei, wenn Neues entwickelt wird. Mit dem schweizerischen Berufsbildungssystem kann man seine persönlichen Ziele über verschiedene Wege erreichen. »



Marilena Puntillo



Anouk Weber



Janick Rohrbach



Romina Briceño



Reto Hess

Wie Sie Ihre Mitarbeitenden zu Mitunternehmern machen

AUGENOPTIKER MIT KLARER SICHT AUF UNTERNEHMERISCHE ZUSAMMENHÄNGE. Denken, fühlen und handeln wie ein Unternehmer und mit vereinten Kräften neue Ziele erreichen. Als selbstständiger visus-Augenoptiker wünschen Sie sich, dass Ihre Teams diesen hohen Zielen spielerisch und sehr unterhaltsam näher kommen.

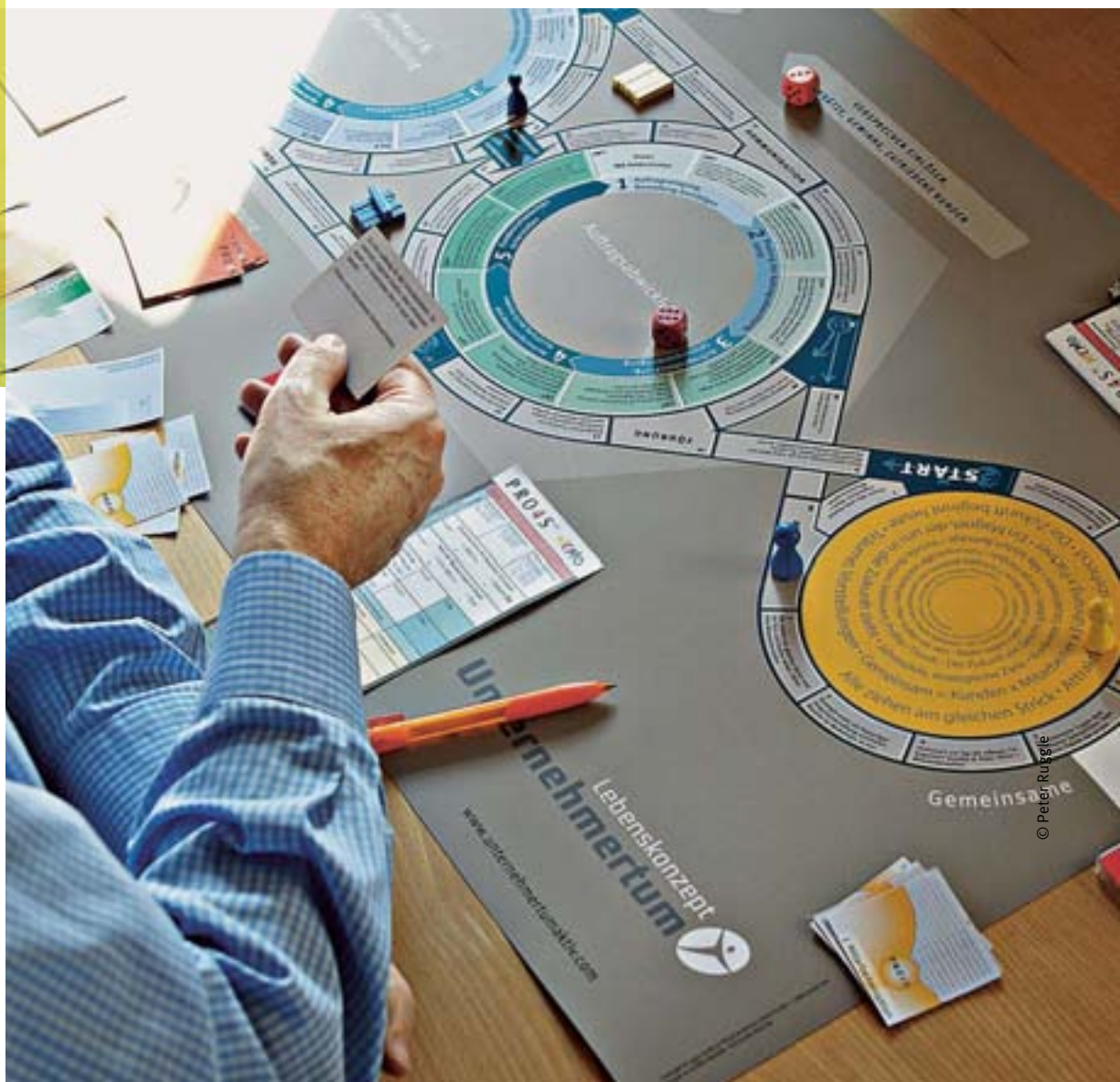


Dr. Walter Koller

PRO4S & Partner GmbH

- Wirtschaftspädagoge und Managementtrainer
- Autor und Entwickler PRO4S MEMO® Unternehmenssimulation
- Lehrbeauftragter der Universität St. Gallen und Referent Executive School UNISG
- Referent an der Steinbeis-Hochschule Berlin und an der privaten Fachhochschule Kalaidos
- Berater und Qualitätsbeauftragter der Prüfungsleitungen des Schweizerischen Marketing Club

www.pro4s.com





Der Markt für Augenoptik verlangt nach Bestleistungen und ist hart umkämpft

Innovationskraft, höchste Qualität sowie unternehmerisches Denken und Handeln sind gefragt, um auch morgen die Nase vorn zu haben. Das gelingt am besten, wenn alle am gleichen Strick ziehen, um mit vereinten Kräften die Zukunft erfolgreich zu meistern.

Dies setzt einiges voraus: gemeinsame Ziele, das Verständnis unternehmerischer Zusammenhänge sowie Engagement, Leidenschaft und Motivation. Einfach gesagt: Jeder soll zu einem Unternehmer werden, der sich aktiv ins Team einbringt. Das schweisst zusammen und setzt neue Energien frei. Es ist der Weg in eine positive Zukunft. Wie sich das anfühlt und worum sich unternehmerisches Denken dreht, konnten die rund 180 Vertreterinnen und Vertreter der visus-Gruppe anlässlich ihrer Mitarbeitertagung hautnah und spielerisch erleben, als sie verschiedenste Unternehmen simulierten. Dabei erfuhren sie, wie sich ein Unternehmer in seiner Haut fühlt, sie lernten unternehmerische Herausforderungen im Zeitraffer zu meistern, um gemeinsam positive Zukunftsbilder zu entwickeln und zu verwirklichen.

Warum entscheiden sich die visus-Unternehmer für einen spielerischen Ansatz?

Wie schon Goethe, erkannten auch die visus-Optiker die Wirkung der spielerischen Auseinandersetzung: «Der Mensch kommt ganz aus sich heraus, wenn er spielt.» Beim Spiel kommt es automatisch zum Dialog zwischen Menschen, die eventuell sonst kaum miteinander reden. Die Führungskräfte und die Mitarbeitenden der verschiedenen Optiker-Fachgeschäfte setzten sich deshalb kunterbunt gemischt an die Spieltische. Spielen ist somit eine natürliche Art, unternehmerische Zusammenhänge im wertschätzenden Dialog verstehen zu lernen und sich näher zu kommen. Betriebliche Komplexität wird somit didaktisch vereinfacht, unterschiedliche Ansichten und Begrifflichkeiten werden automatisch «vergemeinschaftet». Darüber hinaus weckt die Verknüpfung von Kopf, Herz und Hand im Team starke Emotionen.

Als Members von visus haben sich führende Schweizer Augenoptiker verpflichtet, die hohen Standards der Leading Opticians einzuhalten und diese darüber hinaus permanent zu optimieren. An ihrer jährlichen Mitarbeitertagung haben sich rund 180 visus-Unternehmer, Führungskräfte und Mitarbeitende intensiv aufeinander eingespielt und den Blick für Unternehmertum geschärft.

WISSEN

PRO4S ist Umsetzungspartner der Initiative Lebenskonzept Unternehmertum

www.unternehmertumaktiv.com/Projekte/2010/Unternehmerspiel.php

In Mitarbeitende investieren

DIE MITARBEITENDEN SIND FÜR UNTERNEHMEN DER ZENTRALE WETTBEWERBSFAKTOR UND BESTIMMEN NACHHALTIG DEN ERFOLG. Das intellektuelle Kapital, charakterisiert durch das Ausmass an Bildung, Wissen und Erfahrung (Humankapital) sowie personelle Interaktionsfähigkeiten (Sozialkapital), ist eine spezifische, wertvolle und schwer imitierbare Ressource. Diese Humanressourcen mit anderen Ressourcen zu kombinieren, ist eine unternehmerische Herausforderung, um differenzierte und marktfähige Leistungsangebote zu entwickeln.



Prof. Dr. Artur Baldauf
Director of the Department of
Management and Entrepreneur-
ship University Bern

www.imu.unibe.ch

Aufgrund verkürzender Produkt- und Wissenszyklen sind Unternehmen gefordert, Wissensmanagement zu praktizieren. Insbesondere müssen sie ihr intellektuelles Kapital gewissenhaft auswählen, pflegen und weiterentwickeln, um sich von Konkurrenten zu differenzieren und nachhaltige Wettbewerbsvorteile zu erlangen. Wer wettbewerbsfähig bleiben will, ist gefordert, Prozesse und Systeme des strategischen Human-Ressource-Managements zu konzipieren und umzusetzen. Ein konsequentes, an den Strategien und Zielen ausgerichtetes Personalmanagement (Personalauswahl, -entwicklung und -erhaltung) ist entscheidend für nachhaltigen unternehmerischen Erfolg. Die systematische, strategische Personalführung zählt daher zu den zentralen Aufgaben eines Unternehmens. Sie sichert den Bestand von Fach- und Führungskräften, wirkt positiv auf Wachstum und Produktivität des Unternehmens und fördert die Mitarbeiterzufriedenheit. Zufriedene und motivierte Mitarbeitende verfügen über ein höheres persönliches Wohlbefinden, was sich in Innovation und Kreativität – zentrale unternehmerische Eigenschaften – niederschlagen sollte. Zu einem strategisch orientierten Personalmanagement gehört nicht nur die Aufgabe, die fachlichen, wissensbezogenen Fähigkeiten von Mitarbeitenden zu erhöhen, sondern auch die Organisationsprozesse derart zu gestalten, dass sie effizient und effektiv umzusetzen sind. Die humanbezogene Ressourcenentwicklung erfordert die kontinuierliche Investitionsbereitschaft des Unternehmers, adäquate Prozesse und Systeme zu implementieren. Im Folgenden werden wesentliche Aufgaben des strategischen Personalmanagements erwähnt und kurz erläutert.

1. Bestimmung der unternehmerischen Ziele und der Strategie

Ressourcenmanagement, wie Personalmanagement, hat sich an übergeordneten unternehmerischen Zielen und Strategien zu orientieren. Bevor Entscheide über spezifische Ressourcen getroffen werden, muss Klarheit über die unternehmerischen Zielsetzungen bzw. Strategien bestehen. Häufig beziehen sich Ziele auf unternehmerisches Wachstum bzw. Profitabilität. Hinsichtlich strategischer Überlegungen ist zu entscheiden, auf welchen Märkten Unternehmen tätig werden und wie sie die Märkte bearbeiten. Aufgrund der festgelegten Ziele und der mit diesen verbundenen strategischen Überlegungen ergeben sich die Anforderungen an die unternehmerischen Ressourcen: unter anderem an das Personal.

2. Festlegung der Mitarbeiterqualifikationen

Mit Bezug auf die Ziele bzw. strategischen Überlegungen sind die benötigten Qualifikationen von Mitarbeitenden zu bewerten. In diesem Zusammenhang sind folgende Fragen zu beantworten:

- Was müssen die Mitarbeitenden aufgrund der strategischen Überlegungen in Zukunft leisten?
- Welche Aufgaben werden wir in Zukunft weiter erfüllen – welche nicht?
- Welche neuen Aufgaben müssen in Zukunft bewältigt werden?
- Welche qualitativen Herausforderungen bzw. Anforderungen sind mit diesen zusätzlichen Aufgaben verbunden?

In diesem Schritt sollten die Aufgaben, die in Zukunft zu bewältigen sind, in einem kurzfristigen, aber auch in einem mittelfristigen (zwei- bis dreijährigen) Planungshorizont festgelegt werden.

3. Bewertung der aktuellen Mitarbeiterqualitäten

Auf Basis der festgelegten erforderlichen Qualifikationen von Mitarbeitenden sind die aktuellen Personalressourcen zu analysieren. Folgende Fragen gilt es dabei zu beantworten:

- Verfügen unsere Mitarbeitenden über die erforderlichen Qualifikationen?
- Entsprechen die Anforderungen an die Funktion den Qualifikationen der Mitarbeitenden?
- Welche Fähigkeiten sind in Zukunft von den Mitarbeitenden gefordert?
- Welche Fähigkeiten werden nicht mehr verlangt?

Dazu benötigen Unternehmen kontinuierliche und systematisch entwickelte Prozesse und Systeme wie Stellenbeschreibungen, Anforderungsprofile, Mitarbeitergespräche und Bewertungsinstrumente. Es sind auch Mitarbeiterpotenzialanalysen durchzuführen.

4. Personalbedarfsplanung durchführen

Aufgrund der strategischen Überlegungen und des Soll/Ist-Vergleichs wird die Bedarfsanalyse durchgeführt, welche Informationen über das benötigte Personal liefert. Im Rahmen der Bedarfs-

planung ist festzulegen, wie viele und welche Mitarbeitenden benötigt werden. Neben positiven zukünftigen personellen Entwicklungen ist auch die potenzielle Fluktuation zu berücksichtigen. Fragen wie «Welche Kompetenzen/Fähigkeiten verlieren wir?» sind zu klären. Die Personalbedarfsplanung bildet die Basis für die Personalbeschaffung und die zu ergreifenden Massnahmen im Bereich der Personalentwicklung.

5. Personalentwicklung

Die durch die Personalbedarfsplanung gewonnenen Erkenntnisse leiten die Massnahmen der Personalentwicklung. In der Regel verfügen aber die Unternehmen nicht über genügend Personal- und Sachressourcen – es müssen Prioritäten nach der Dringlichkeit des zu erlangenden bzw. zu erhaltenden Wissens gesetzt werden. In Gesprächen zwischen Mitarbeitenden und Vorgesetzten sind die erforderlichen Personalentwicklungsmassnahmen zu bestimmen.

6. Festlegen von Personalentwicklungsinstrumenten

Die Personalentwicklung, als zentrales Element der strategischen Führung, umfasst unternehmensinterne und -externe Entwicklungsmassnahmen. Diese können sich auf die Entwicklung bzw. Verbesserung des Wissens (Humankapital), aber auch auf das Verhalten (im Wesentlichen Sozialkapital) beziehen. Unternehmen können aus vielfältigen Instrumenten der Personalentwicklung wählen: interne und externe Schulungen, Coaching, Training on the Job, Nachwuchsförderungsprogramme, Job Rotation, Mentoring, Assessment Center bis hin zur Nutzung von elektronischen Medien.

Eine systematisch praktizierte Mitarbeiterorientierung ist eine nachhaltige Investition für Unternehmen (in Bezug auf höheres Wachstum, Produktivität etc.), Mitarbeitende (höhere Motivation bzw. höheres Wohlbefinden) und die Gesellschaft (weniger Beanspruchung von Sozialleistungen). Mitarbeiterinvestitionen erfordern einen beträchtlichen Einsatz von Unternehmen und Mitarbeitenden – tragen aber wesentlich zur Erhaltung der Wettbewerbsfähigkeit bei. Bereits Adam Smith hat betont, dass eine Investition in die Bildung eine Investition in eine höhere Qualifikation sei. Um im Qualitätswettbewerb bestehen zu können, sind Investitionen in Mitarbeitende unerlässlich.

Unternehmerisch handeln heisst etwas wagen

KLEINE UND MITTLERE UNTERNEHMEN (KMU) SIND DIE BASIS UND DER MOTOR DER SCHWEIZER WIRTSCHAFT. Über 99 Prozent aller Unternehmen in der Schweiz sind KMU. Sie bieten interessante Arbeitsplätze, sind innovativ, zeigen Beständigkeit sowie Bodenhaftung und erbringen täglich Spitzenleistungen. In den letzten zehn Jahren hat sich im Schweizer Unternehmertum vieles bewegt: Der KMU-Standort Schweiz ist selbstbewusster und leistungsstärker geworden und wir haben den Schritt von einer strukturbewahrenden zu einer offensiven Wirtschaftsstruktur mit internationaler Vernetzung geschafft.

**Hans-Ulrich Müller**

Hans-Ulrich Müller ist Präsident und Initiant des Swiss Venture Club sowie Leiter der Region Mittelland der Credit Suisse AG. Er setzt sich seit vielen Jahren für den KMU-Standort Schweiz ein.

www.swiss-venture-club.ch

Um für die Zukunft gerüstet zu sein, müssen KMU weiterhin auch Denkfabriken sein, in denen Trends vorweggenommen werden. Sie müssen als Teams lebendig bleiben und über die nötigen Ressourcen verfügen. Der Standort Schweiz bietet KMU diese Ressourcen und die nötige Infrastruktur. Das im Vergleich höhere Kosteniveau in der Schweiz vermag die vielfältigen Vorteile nicht abzuschwächen. Denn gerade dadurch sind Schweizer KMU zu Einzigartigkeit und Leistung in jedem Sinne angetrieben. Die Kunden unserer KMU suchen Produkte und Dienstleistungen, die anderswo in dieser Qualität nicht erhältlich sind. Das gilt sowohl für die Exportwirtschaft mit vielen Vorzeigeunternehmen, die weltweit hohe Wertschätzung genießen, als auch für die KMU in der Binnen-

Bei der Gründung des SVC standen denn auch zwei Erkenntnisse im Vordergrund: Die Zukunft der Schweiz als KMU-Standort hat für unsere Wirtschaft und unseren Wohlstand entscheidende Bedeutung und wir müssen das gesellschaftliche Bewusstsein für unternehmerisches Handeln schärfen. Der SVC fördert und unterstützt KMU deshalb seit zehn Jahren.

Das Bewusstsein für die Anliegen der KMU schärfen

Der SVC ist ein unabhängiger und nicht gewinnorientierter Verein. Die vielfältigen Networking-Plattformen bieten Austauschmöglichkeiten für Unternehmer und sind der optimale Nährboden für innovative Ideen. Wenn wir unternehmerisch denkende Persönlichkeiten zusammenbringen

SVC Bildung bietet praxisbezogenen Austausch zu KMU-relevanten Themen sowie massgeschneiderte Weiterbildung.

SVC Finanz vermittelt Zugang zu alternativen Finanzierungsformen. So stellt die neu gegründete Tochtergesellschaft der Credit Suisse, die SVC – AG für KMU Risikokapital, bis zu 100 Millionen Franken Risikokapital für KMU zur Verfügung und fördert damit unmittelbar unternehmerisches Wirken.

Bei SVC Sport steht die Begegnung und Vernetzung in lockerer Atmosphäre im Vordergrund.

SVC Politik verschafft KMU Gehör bei Behörden und Politikern.

« Unternehmerisches Handeln heisst für mich: Möglichkeiten sehen, mobilisieren, an den Erfolg glauben, die Vision im Auge behalten und auch Risiken eingehen – etwas wagen. »

Hans-Ulrich Müller

wirtschaft. Unsere KMU haben in der Weltwirtschaft eine solide Position erreicht. Die Wettbewerbsfähigkeit der Schweiz basiert darauf, dass sich die Schweiz immer auf mehrere Standbeine fokussierte: Unser Land ist sowohl Finanz- wie auch Werk- und Denkplatz. Solange wir diese Grundlagen weiterentwickeln, bleibt die Schweiz ein ausserordentlich guter Standort für unternehmerisches Wirken und damit für KMU. Vor diesem Hintergrund heisst für mich unternehmerisches Handeln: Möglichkeiten sehen, mobilisieren, an den Erfolg glauben, die Vision im Auge behalten und auch Risiken eingehen – etwas wagen. Der Swiss Venture Club (SVC) unterstützt den Standort Schweiz und die KMU dabei und hilft, die Rahmenbedingungen für erfolgreiches Unternehmertum weiter zu optimieren.

und vernetzen, dann entstehen innovative Ideen und daraus Arbeitsplätze, welche die Menschen weiterbringen.

In den letzten Jahren konnten in sieben Wirtschaftsregionen fünf erfolgreiche Plattformen geschaffen werden, wo – getreu dem Jubiläumsmotto «SVC bewegt – seit 10 Jahren» – das Bewusstsein für die Anliegen der KMU geschärft, unternehmerisches Handeln gefördert, Anstösse gegeben und Begegnungen ermöglicht werden:

Die SVC-Unternehmerpreis-Verleihungen brachten bis heute 185 Unternehmen ins Gespräch und rückten ihre innovative Leistungen verdienstermassen ins Licht der Öffentlichkeit.

Es freut mich persönlich immer wieder, wenn uns Unternehmer und Unternehmerinnen erzählen, dass sie durch eine Begegnung an einem SVC-Anlass den idealen Partner für die notwendige Nachfolgeregelung fanden, mit einem Experten zu einem neuen Herstellungsverfahren kamen oder spontane Bewerbungen von hochqualifizierten Fachleuten erhielten. Wir wollen mithelfen, dass die Schweiz ein einzigartiger Dreh- und Angelpunkt für innovatives Wirtschaften bleibt. Wir wünschen uns deshalb für die Zukunft, dass die Schweizer KMU innovativ und in Bewegung bleiben, ungewohnte Wege gehen und neue Ideen zulassen – denn das ist echtes unternehmerisches Denken und Handeln, auf das wir alle stolz sein können. Die KMU der Schweiz leben es tagtäglich vor.

Kultur lenken heisst Menschen involvieren

Immer wenn von Unternehmenskultur gesprochen wird, fällt schnell der Begriff «Unternehmenswerte». Das tönt statisch. Viel wichtiger ist aber die Fahrt, die Bewegung. Ownership-Mentalität und unternehmerische Denkweise sind Effekte der Dynamik und nicht der Regulierung. Sie entstehen durch die Involvierung von Menschen.

Unternehmensvision, Leitbild, Wertekatalog, Policies: Sie sind griffbereit, gut verdaulich formuliert und in Hochglanzbroschüren gefasst. Das Tagesgeschäft mag kommen, Papier ist geduldig, manche Unternehmen begnügen sich damit.

Bei Stellenantritt liest man sich das alles einmal durch, den Rest richtet die Routine, die man auf sich abfärben lässt. Das ist schade, denn es lohnt sich für jeden Mitarbeiter, die Kultur als ständigen Entwicklungsprozess mitzugestalten.



Thomas D. Meyer
CEO und Country Managing
Director Accenture AG

www.accenture.ch

Wer es bei den Rahmenbedingungen bewenden lässt, der sitzt in einem Boot mit einer Bedienungsanleitung und lässt sich treiben. Das Ziel ist aber das Segeln und Navigieren. Man muss so lenken, dass man die Fahrt am ursprünglich festgelegten Ziel ausrichtet und dass in der Mannschaft eine Dynamik entsteht, den Kurs unbedingt halten zu wollen. Warum? Unternehmerisch handelnde Mitarbeitende schaffen beträchtlichen Mehrwert: für die Klienten und deren Kunden, für das Unternehmen und für sich. Das ist nichts Neues. Die Frage ist, wie man diese Dynamik am Schopf packt.

Accenture untersucht im Rahmen seiner High-Performance-Forschung weltweit Unternehmen auf das spezifische Geheimnis ihres Erfolgs. Daraus wird

Bei Accenture in der Schweiz gebe ich regelmässig Einblick in Facts & Figures. Die Meetings sind für alle und die Teilnahme ist freiwillig. Montag, 9.00 Uhr: Da braucht es schon etwas Ownership-Mentalität, um teilzunehmen. Doch die Beteiligung ist stets enorm! In Anlässen wie diesem, hauptsächlich aber im direkten Austausch transformiert sich die Erwartungshaltung des Angestellten in die unternehmerische Attitüde des Miteigentümers.

Wir drehen den Spieß auch um und fordern Informationen ein. Zum Beispiel wollen wir mit einer regelmässigen Mitarbeiterbefragung wissen, was bei uns gefällt, was nicht, wie man die Geschäftstätigkeit einschätzt, was so, anders, besser zu machen ist. Ganz wichtig sind

gen. Als Gruppe wird entschieden, wo wir uns sozial engagieren sollen. Die besten Chancen sind dort, wo Freiwilligenarbeit geleistet wird und unsere Mitarbeitenden ihre Fähigkeiten und Erfahrungen an Dritte weitergeben können, um diese in ihren eigenen Fähigkeiten zu bestärken. Unser Team betreibt in der Freizeit zum Beispiel eine Ausgabestelle der Lebensmittelhilfe «Tischlein deck dich» und hilft dieser schweizweit tätigen Organisation sich zu verändern und zu verbessern.

Involvieren heisst drittens auch vorleben, als Rollenmodell ständig Eigentümermentalität zeigen und einfordern. So sind unsere Führungskräfte ständig dem Druck ausgesetzt, nicht nur die Erwartungen der Kunden zu übertreffen und unser Geschäft effizient abzuwickeln, sondern auch die Zufriedenheit der mit ihnen täti-

« Wer wirklich involvieren will, darf Informationen nicht nur bereitstellen, er muss auch selbst bereitstehen. »

Thomas D. Meyer

klar, dass Eigentümermentalität nie ein Papiertiger sein darf. Sie entsteht nur dann, wenn die statischen Werte und die dynamischen Elemente der Kultur zielgerichtet und lokal angepasst miteinander verschmelzen. Damit dies gelingt, verfolgt Accenture auf drei Ebenen eine Kultur des Involvierens.

Zum einen werden die Mitarbeitenden konsequent durch Informationen zum Geschäftsgang involviert. Involviert sein heisst verstehen, was das Unternehmen im Innersten zusammenhält. Nur wo ständig gesprochen und argumentiert wird, wo ständig Informationen aktualisiert und hinterfragt werden, lebt das Momentum der dynamischen Entwicklung. Verteiltes Wissen schafft die Grundlage dafür, dass Entscheidungen konsequent umgesetzt werden. Der Informationsaustausch ist ein aktiver Prozess. Wer involvieren will, darf Informationen nicht nur bereitstellen, er muss auch selbst bereitstehen. Erfolg hat, wer Informationen weitergibt: das eben Gelernte an die nächsten Mitarbeitende weiterzugeben und so ständig offen für Neues zu sein.

dabei die Erfassung und Entwicklung des Engagements der Mitarbeitenden und dessen Verhältnis im Wettbewerb. Die Ergebnisse fliessen in unsere Entscheidungen ein. In einem solchem Austausch formiert sich die gewünschte Kultur, die Dynamik der zielstrebigen Fahrt.

Zum Zweiten involvieren wir durch die Vergabe von Verantwortung und Kompetenzen. Es ist klar: Motivierten Menschen muss man Ziele vorgeben und sie dann machen lassen. Ein Beispiel: Ein Mitarbeiter, direkt ab Studium, war bei einer Reorganisation im Versicherungsbereich verantwortlich für das Design eines Prozesses. Durch intensive Diskussionen und kritische Hinterfragung von Bewährtem konnte er die Mitarbeitenden des Klienten für neue Verfahren gewinnen. Für ihn, so versichert er heute, war das ausgezeichnete Feedback des Kunden des Klienten dann die Initialzündung für eine zügige und steile Karriere. Ihn zu involvieren, hat aus ihm einen Mitunternehmer gemacht. Darüber hinaus involvieren wir unsere Mitarbeiterschaft in die Verantwortung, die wir als Unternehmen tra-

gen Mitarbeitenden zu fördern und zu erhöhen. Über 360 Grad Feedback und entsprechende Zielvereinbarungen wird so auch in diesem Bereich über die Zeit der Weizen von der Spreu getrennt.

Involvieren ist gegenseitig. Wir sprechen vom Accenture-Gen, wenn man sich involvieren lässt. Die Wirkung des Gens ist omnipräsent, es ist unsere unternehmerische Triebfeder. Wer es hat, engagiert sich über seinen eigentlichen Aufgabenbereich hinaus und übernimmt zusätzliche Verantwortung. Bei Accenture arbeiten reife Mitarbeitende mit anderen reifen Mitarbeitenden zusammen, es herrscht keine «Babysitting»-Mentalität. Eigenverantwortung und kritische Diskussion werden erwartet und gefördert. Auf diese Weise leistet jeder einen wirksamen Beitrag, nicht nur im Team oder im direkten Umfeld, sondern hilft auch mit, das Unternehmen massgeblich zu gestalten und zu prägen.



Urs Koller
Mitinhaber Koller Bauunternehmung AG, Schönholzerswilen

JUNG- UND NEUUNTERNEHMER

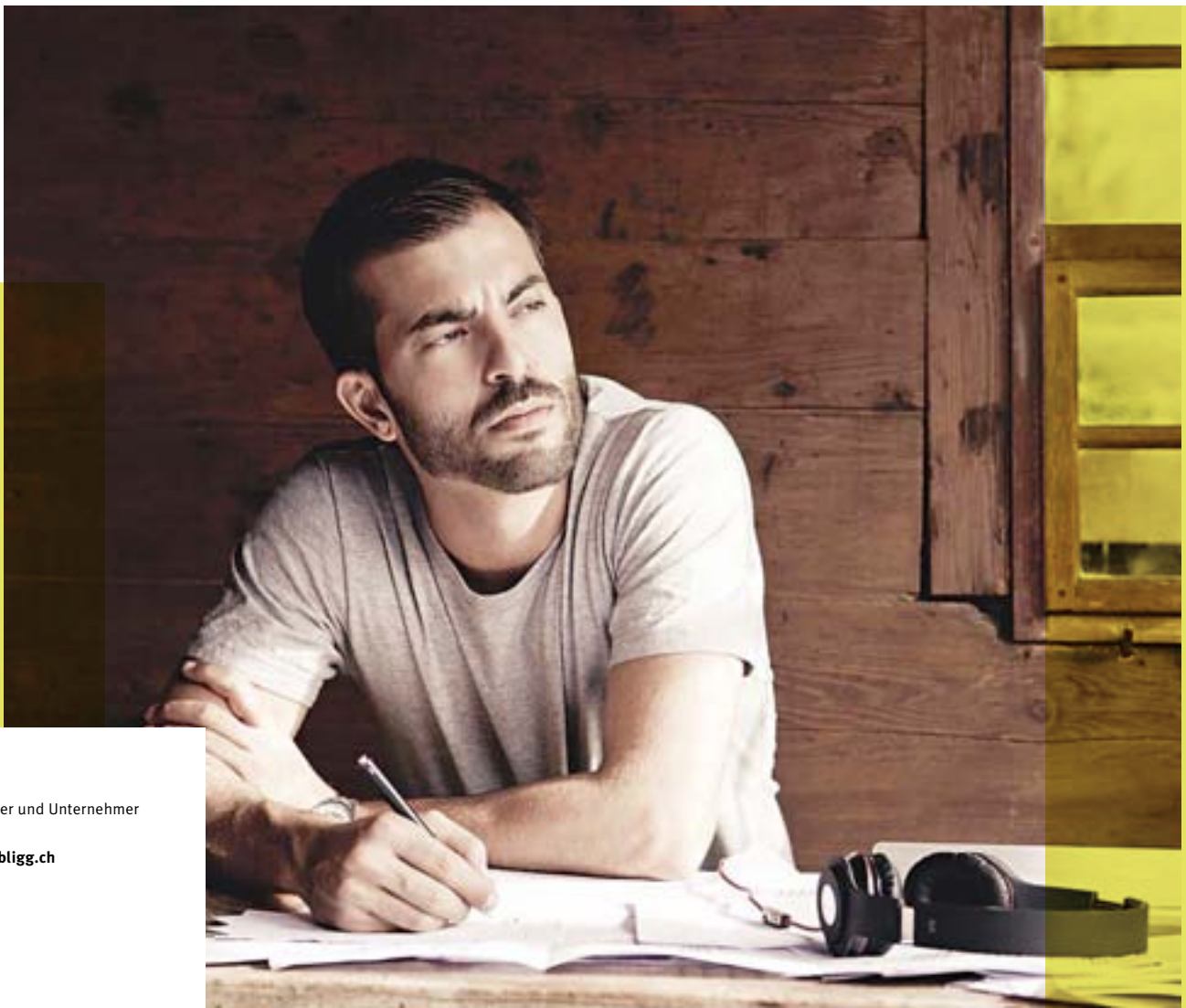
DIE ZUKUNFT SELBST IN DIE HAND NEHMEN UND UNTERNEHMER WERDEN. Urs Koller
macht als Bauunternehmer in der Ostschweiz Nägel mit Köpfen: Maurerlehre, Weiterbildung, Einstieg in
den elterlichen Betrieb. Ein Beispiel, wie unkompliziert ein Kindheitstraum verwirklicht werden kann.

Schon in meiner Kindheit beschäftigte ich mich mit dem Gedanken, das Unternehmen meines Vaters einmal zu übernehmen. Mit meiner Berufswahl legte ich den Grundstein dazu. Ich entschied mich für eine Maurerlehre – ohne Druck meiner Eltern und trotz vorhandener Alternativen. Ich wollte Maurer werden, mich weiterbilden, den Betrieb meines Vaters weiterführen. Ich wollte meine Zukunft selbst in die Hand nehmen und Unternehmer werden. Nach Abschluss der Maurerlehre packte ich die Chance, mich an der Bauführerschule Aarau weiterzubilden. Da die Pensionierung meines Vaters näher rückte, stieg ich als Bauführer direkt in den elterlichen Betrieb ein – die ersten drei Jahre als Mitarbeiter wie jeder andere. Meine Aufgabe als Geschäftsleiter ist nun, den Familienbetrieb erfolgreich weiterzuführen. Der Umsatz, den wir im nächsten Jahr erzielen werden, ist mir weit weniger wichtig, als das unternehmerische Risiko in vernünftigem Mass halten und Wachstum aus eigenen Mitteln finanzieren zu können. In unserer Geschäftsphilosophie spielen die Mitarbeitenden eine zentrale Rolle. Sie werden gefördert und in der Weiterbildung unterstützt. Jedes Jahr geben wir einem neuen Lehrling die Möglichkeit, sich in unserem Betrieb auszubilden. Unsere Mitarbeitenden sind unser wichtigstes Kapital. Sind sie gut ausgebildet und motiviert, erreichen wir zusammen das Ziel, das jedes Unternehmen anstrebt: gute Produkte für zufriedene Kunden zu Preisen, die den Fortbestand der Unternehmung sichern.

Urs Koller
Mitinhaber Koller Bauunternehmung AG

Bildung – für's Läbe

DER MUNDART-RAPPER UND UNTERNEHMER BLIGG SETZT SICH ALS BOTSCHAFTER DER SCHWEIZERISCHEN METALL-UNION FÜR DIE STIFTI EIN, DENN AUCH ER HAT EINE BERUFSLEHRE ABSOLVIERT. Im Interview mit dem «Wirtschaftsmagazin» erklärt er, wieso nebst Träumen auch Arbeit angesagt ist, wenn man im Leben etwas erreichen möchte.



Bligg
Musiker und Unternehmer

www.bligg.ch



BLIGG, du bist ein Musikstar. Was unterscheidet dich von anderen Unternehmern?

Es hängt alles von mir ab. Wenn ich krank bin oder einen Unfall habe, geht nichts mehr. Als Beispiel: Wenn ich verhindert bin, ein Konzert zu spielen, dann fällt nicht nur mein Salär aus, sondern das von knapp 25 Leuten. Ansonsten funktioniere ich wie gewöhnliche Unternehmer. Meine CDs, meine Songbücher und meine Website sind meine Produkte, und die Live-Shows könnte man als eine Art Dienstleistung betrachten.

Was macht den Unternehmer in deinen Augen denn aus?

Ein Unternehmer ist jemand, der es versteht aus 1+1 = 3 zu machen. Jemand, der Win-win-Situationen schafft, an denen alle Beteiligten verdienen und die den Kunden happy machen.

Du setzt dich als Botschafter der Schweizerischen Metall-Union konkret für die Berufsbildung ein. Wieso?

Weil ich denke, dass es gerade bei den jungen Leuten wichtig ist, dass sie eine solide Basis schaffen. In der heutigen Zeit träumen viele davon, Fussballer, Model oder Musiker zu werden. Die Realität zeigt aber: Von 1000 schafft das (wenn überhaupt) eine oder einer. Ich zum Beispiel habe eine Lehre als Sanitärinstallateur absolviert und einige Jahre auf diesem Beruf gearbeitet. Vieles, was ich in dieser Zeit gelernt habe, kann ich heute gut gebrauchen.

Was hältst du vom Bildungssystem der Schweiz? Wird das unternehmerische Denken bei Schülern und in der Stiffti genügend gefördert?

Das Bildungssystem der Schweiz ist vermutlich eines der besten überhaupt. Aber

bestimmt nicht lückenfrei. Gerade im Bereich des unternehmerischen Denkens hinkt es gewaltig hinterher. Unser Bildungssystem gibt der Jugend das Gefühl, Unternehmertum sei etwas Elitäres. Das ist es nicht. Jeder kann das.

Was, denkst du, ist heute für die Jugend die grösste Herausforderung?

Die grösste Herausforderung besteht meines Erachtens darin, sich unter der grossen Erwartungshaltung einer Leistungsgesellschaft, die unendliche Möglichkeiten bietet, für etwas zu entscheiden und dies auch konsequent durchzuziehen. Heutzutage ist es schwierig, sich zu konzentrieren. Als Beispiel: Man will eigentlich nur ein pendentes E-Mail beantworten, läuft aber sehr schnell Gefahr, sich zusätzlich noch im Internet zu verlieren.

Wie definierst du für dich persönlich Erfolg?

Erfolg ist ein dehnbare Begriff, aber ich glaube, wenn man sich Ziele gesteckt hat und sie dann auch erreicht, kann man von Erfolg sprechen.

Welchen Rat gibst du einem jungen Menschen, der sich selbst verwirklichen möchte?

Du musst fokussiert und hart arbeiten, an dich glauben und nur auf dein eigenes Herz hören. Ganz wichtig: Lass andere Leute deinem Glück nicht im Weg stehen.

Was motiviert dich, Lebenskonzept Unternehmertum zu unterstützen?

Ich finde das eine gute Sache. Austausch ist sehr, sehr wichtig. Miteinander statt gegeneinander. Dieses Motto gefällt mir und macht sich auch in diesem Jahrbuch breit.

Und zum Schluss – was würdest du machen, wenn nicht Musik?

Keine Ahnung. Ich bin kein Was-wäre-wenn-Typ. Ich lebe in der Gegenwart und für die Zukunft. Wenn man sich zu viele Gedanken über das Was-wäre-wenn macht, läuft man Gefahr, unsicher zu werden und zu zweifeln. Zwei Eigenschaften, die im Unternehmertum nichts zu suchen haben.

Zur Person

BLIGG wurde 1977 geboren. Er hat eine Lehre als Sanitärinstallateur absolviert und ist seit 1995 im Musikbusiness tätig. Ein Krampfer war BLIGG schon immer: Wer seine Karriere verfolgt hat, weiss, dass er sich kaum je eine Pause gegönnt hat, immer drangeblieben ist, wenn es um seine Musik ging – acht Alben in fast zehn Jahren sind da eigentlich Beweis genug. Sein unermüdlicher Einsatz hat sich auszahlt: 2008 veröffentlichte Bligg «0816» – und avancierte damit zum zurzeit erfolgreichsten Schweizer Musiker.

INFO

BLIGG ist Botschafter der Schweizerischen Metall-Union und unterstützt Jugendliche mit Rat und Tat bei der Wahl einer Berufslehre. Sein Video «Für's Läbe» steht als MP3-Download unter folgendem Link zur Verfügung:

www.metallunion.ch

Der Austausch von Wissen und Erfahrungen mit Gleichgesinnten macht Spass

UNTER ZEIT- UND ERFOLGSDRUCK DIE RICHTIGEN ENTSCHEIDUNGEN zu treffen, kann selten in einer Weiterbildung gelernt, sondern muss erfahren werden. Viele junge Führungskräfte machen aber Fehler aufgrund ihrer mangelnden Erfahrung. Die Konsequenzen sind leider oftmals im täglichen Geschäft viel zu gross. Hier kann die Institution Junge Wirtschaftskammer, die Junior Chamber International (JCI), viel dazu beitragen. JCI bringt als Netzwerk junge Führungskräfte in allen Positionen für den Erfahrungsaustausch zusammen.

Bernhard Emch

Dipl. Masch.-Ing. ETH

Geschäftsleiter Emch Aufzüge AG; Mitglied Junior Chamber International; Präsident Handels- und Industrieverein, Sektion Bern; Mitglied Vorstand Genilem Bern (Förderung von Jungunternehmen)

www.emch.com



Wer wir sind

JCI ist eine politisch und konfessionell unabhängige Non-Profit-Organisation. Die Mitglieder sind zwischen 18 und 40 Jahre alt und wollen wirtschaftliche und soziale Verantwortung tragen.

Was wir machen

Wir wecken bei unseren Mitgliedern das Verständnis für die Verantwortung für die Gemeinschaft. Die Mitglieder erhalten die Möglichkeit, ihre Führungseigenschaften, ihre soziale Verantwortung, ihr Unternehmertum und ihr Netzwerk weiterzuentwickeln. Beispielsweise in wirtschaftlichen, sozialen und kulturellen Projekten oder

junge Menschen machen Fehler aufgrund ihrer mangelnden Erfahrung. Unter Zeit- und Erfolgsdruck die richtigen Entscheidungen zu treffen, kann selten in einer Weiterbildung gelernt, sondern muss erfahren werden. Unter dem Motto «One year to lead» kann man während eines Jahres ein Amt übernehmen und dabei Erfahrung sammeln, was in der Arbeitswelt in dieser Art und Weise kaum möglich wäre. Zudem entsteht sehr rasch ein auf Vertrauen gestütztes Netzwerk.

One year to lead

Die aktive Mitgliedschaft bei JCI muss man mit dem Berufsalltag und der Familie

zung und wie führe ich eine Generalversammlung durch? Welche Leute brauche ich um mich herum, um ein Jahr lang eine Organisation auf Topniveau zu führen, ohne alles selber machen zu müssen? Dies sind alles Fragen, welche in diesem Jahr Antworten finden und Erfahrung mit sich bringen! Und schliesslich durfte ich auch noch ein Jahr auf nationaler Ebene im Nationalkomitee mitwirken – als Vertreter und Verantwortlicher für 13 lokale Organisationen. Hier kommen wieder ganz neue Erfahrungen dazu, z. B. der Austausch mit anderen lokalen Gepflogenheiten, die Zusammenarbeit mit allen Kulturen und Sprachen der Schweiz oder

« Alles Grosse in unserer Welt geschieht nur, weil jemand mehr tut, als er muss. »

H. Gmeiner

durch die Teilnahme an Persönlichkeits- und Führungstrainings.

Wie wir das tun

Die Lösungen entstehen in Arbeitskommissionen, die sich auf die Selbstständigkeit, die Eigeninitiative und den Teamgeist jedes Mitglieds stützen. Zusätzlich gibt es ein vielfältiges Trainingsangebot von Leadership, Teambuilding, Präsentationstechnik bis hin zu Kommunikationstrainings und Persönlichkeitsbildung. Dieses professionelle und bedürfnisorientierte Angebot an Trainings bietet die Möglichkeit, von den Erfahrungen anderer Mitglieder und Fachpersonen zu lernen und zu profitieren.

Wo wir aktiv sind

Wir agieren regional, national und auch international.

Der Nutzen als Mitglied

Der Austausch von Wissen und Erfahrungen mit Gleichgesinnten macht Spass und fördert die eigene Entwicklung. Viele

unter einen Hut bringen. Ohne Zeitinvestition ist kaum ein sehenswerter Nutzen aus dieser Mitgliedschaft zu ziehen. Und weil möglichst viele von den Erfahrungsmöglichkeiten profitieren sollen, gibt es das Prinzip «One year to lead»: Ein Amt führt man in Regel immer nur ein Jahr lang aus. Diese Regelung hat es mir schliesslich auch ermöglicht, aktive Ämter zu übernehmen. So war ich als Erstes Leiter einer Arbeitskommission: Ziele und Termine setzen, Sitzungen einberufen und leiten, Aufgaben verteilen und die Mitglieder zu Höchstleistungen motivieren. Und all das mit Mitgliedern, welche verschiedene berufliche Hintergründe und Funktionen haben und welche ihre Mitarbeit freiwillig, und in ihrer Freizeit ausüben. Dies war meine erste sehr interessante Herausforderung. Weiter gings mit einem Jahr als Präsident der lokalen Kammer. Wie kann man eine ganze Organisation führen? Wie muss kommuniziert werden, dass alle immer alles wissen? Wie strukturiere ich eine Vorstandssit-

der Austausch mit anderen nationalen Organisationen. Und auf einmal wird das Netzwerk national und international! Was gibt es Schöneres, als wenn einem bewusst wird, dass man dank seinem Engagement etwas bewegen kann. Ganz nach dem Grundsatz von H. Gmeiner: «Alles Grosse in unserer Welt geschieht nur, weil jemand mehr tut, als er muss.»

So auch der Erfahrungsbericht eines Mitglieds aus der Ostschweiz:

Während sieben Jahren organisierten wir in unserer LOM zu Gunsten sozialer Projekte jährlich einen Benefizanlass. An einem Abend im November verwöhnten wir unsere Gäste sowohl kulinarisch, unterhaltend als auch mit Kontakten zu interessanten VIPs aus Politik und Wirtschaft. Die Zusammenarbeiten mit Persönlichkeiten wie Karl Heinz Böhm und Almaz Böhm, Rolf Knie, Gregory Knie, Kurt Aeschbacher, Bertrand Piccard oder auch dem Erbprinzen sowie dem Fürsten von und zu Liechtenstein waren für mich



KABA[®]

Innovation ist der Schlüssel zur Zukunft.

Vorausdenken, an Visionen glauben und diese beharrlich umsetzen: Das sind wichtige Eckwerte unserer Unternehmenskultur. Gerade wenn es um so sensible Güter wie Vertrauen und Sicherheit geht, machen die Ideen von heute den Vorsprung von morgen aus. Denn Innovation ist der Schlüssel zur Zukunft.

Aktuelles Beispiel einer Produkte-Innovation ist „Kaba TouchGo“.
Für mehr Informationen scannen Sie einfach den abgebildeten QR-Code mit Ihrem Handy. QR-Code Reader gibt es im App-Store Ihres Geräteherstellers.
Oder geben Sie folgende URL in Ihren Handy-Browser ein: m.kaba.ch/tg_de

Kaba AG
Total Access Schweiz
Wetzikon - Rümlang - Crissier
Telefon 0848 85 86 87
Fax 044 931 63 85
www.kaba.ch

äusserst lehrreiche und überaus spannende Erfahrungen. So bestehen heute noch gute private Kontakte zu solchen Persönlichkeiten. Ohne die Projektarbeit im Namen von JCI wäre ich nie zu solchen Kontakten gekommen.

Eines der prägendsten Highlights aller bisherigen JCI-Erfahrungen war sicherlich die Reise nach Burkina Faso. Zusammen mit zwei weiteren JCIs begleitete ich die Stiftung Winds of Hope von Bertrand Piccard nach Burkina Faso, um dort Eindrücke in die Projektarbeiten zu bekommen. Im persönlichen Gespräch mit dem Gesundheitsminister von Burkina Faso erhielten wir exklusive Informationen über die speziellen Abläufe und Unterstützungsarbeiten aus staatlicher Sicht. Aber auch spannende und zum Teil auch sehr schockierende Unterhaltungen mit Ärzten, welche die NOMA-Befallenen betreuten und schon so einiges Leid erlebt hatten, waren für mich Erfahrungen, welche mich heute noch prägen. Wenn auch die Eindrücke schockierend und sehr traurig waren, gehe ich doch heute mit einem ganz anderen Bewusstsein durchs Leben und durch unsere luxusüberflutete Gesellschaft. So kann man sagen: Dank JCI habe ich ein besseres Werteverständnis entwickelt.

Wieso ist das Reisen mit JCI anders?

Es ist nicht einfach ein Städteausflug oder mal eine kleine Besichtigung in einer Firma in einem anderen Land. Nein, es sind top organisierte Events mit Rahmenprogramm, hoch qualifizierten Seminaren und Trainings sowie herausragende Party- und Galaabende, welche die JCI ausmachen. Jährlich wird in jedem Land ein nationaler Kongress mit ausgezeichneten Referenten und sensationellen Locations durchgeführt. Darüber hinaus kommen die kontinentalen Kongresse (Europakongress, Afrikakongress etc.)

sowie jährlich ein Weltkongress. Jeder JCI'ler ist immer und überall herzlich willkommen. Ob an der Elfenbeinküste, in New York, in Tallinn oder in Tokyo. Ob in Destinationen wie Salzburg oder Bregenz, wo jeweils die jährlichen Bundestagungen Österreichs im 2008 resp. 2009 durchgeführt wurden. Oder Budapest, was der Mittelpunkt des Europakongresses im 2009 war und dasselbe in Aarhus ein Jahr später. Dies waren jeweils unvergleichbare Erlebnisse mit viel Kultur, spannendem Wissen, unterhaltsamem Networking, interessanten Kontakten, abwechslungsreichen kulinarischen Verwöhn-Momenten, tollen Lokalitäten und absolut einzigartigen Partys.

Wieso sind die persönlichen Kontakte bei JCI einzigartig?

Jeder JCI ist eine Wirtschaftspersönlichkeit für sich und davon sind durchschnittlich 30 Mitglieder in jeder LOM. Es gibt in der Schweiz rund 70 Kammern mit über 3000 Mitgliedern. Jeder dieser Kontakte stellt für mich ein grosses Potenzial an Erfahrung und Austauschmöglichkeiten dar. An den verschiedensten Anlässen habe ich die Möglichkeit, mich mit Unternehmern, Managern, Führungspersönlichkeiten und anderen Fachspezialisten auszutauschen, ohne dafür einen enormen Aufwand an den Tag zu legen oder viel Geld für teure Seminare auszugeben. Zudem lerne ich quasi unter Gleichgesinnten tolle Freunde fürs Leben kennen. So habe ich auch meine Lebenspartnerin bei der JCI gefunden.

INFO

1955 wurde die erste Junior Chamber in der Schweiz gegründet. Heute sind insgesamt 68 lokale Kammern mit rund 3000 Mitgliedern in der Junior Chamber International Switzerland (JCIS) vereinigt. 2009 feierte die JCIS ihr 50-Jahr-Jubiläum. Weitere Informationen über die Junior Chamber International finden Sie unter:

www.jci.ch

Luft anhalten und springen!

FLASCHENPOST IST AUS DER DIPLOMARBEIT MEINES GESCHÄFTSPARTNERS RENZO SCHWERI ENTSTANDEN. Renzo hat sich damals mit der Frage beschäftigt, inwiefern Qualitätsweine als Finanzanlage etwas taugen. Das Resultat: Wein sollte man trinken und nicht für Investitionszwecke halten.

**Dominic Blaesi und
Renzo Schweri**

Inhaber Flaschenpost Services AG

Flaschenpost ist die führende Internetweinhandlung der Schweiz. Dank Partnerschaften mit über 50 renommierten Weinfachhändlern haben Kunden die Möglichkeit, auf www.flaschenpost.ch oder in der iPhone App über 10 000 Produkte unterschiedlicher Anbieter preislich zu vergleichen, zu bestellen und mit einer einzigen Lieferung nach Hause zu erhalten.

www.flaschenpost.ch





« Bis heute haben wir unsere Entscheidung – bei allen Herausforderungen und Ups und Downs – keinen einzigen Tag bereut. Im Gegenteil: Wir fühlen uns privilegiert, etwas Bleibendes schaffen und Verantwortung übernehmen zu können. »

Dominic Blaesi und Renzo Schweri

Neben diesem Ergebnis sind wir aber auch zum Schluss gekommen, dass das Weinsuchen und -bestellen viel komplizierter ist, als es eigentlich sein könnte: Einen bestimmten Wein zu finden, kann mit einem erheblichen Suchaufwand verbunden sein. Will man dann noch Wein bei verschiedenen Händlern bestellen, so muss man mehrere Bestellungen vornehmen und bezahlt am Ende erst noch mehrmals Transportgebühren – von der verpassten Möglichkeit eines kumulierten Mengenrabatts ganz abgesehen. Inspiriert durch diese Situation haben wir uns vorgenommen, das Weinsuchen und -bestellen so einfach, bequem und preiswert wie nur möglich zu machen und für den Wein das zu werden, was Amazon fürs Buch ist.

Probieren geht über studieren

Ich erinnere mich noch genau an diesen Moment vor vier Jahren, als wir uns dafür entschieden haben, das Handeln über das Denken zu stellen. Wir kamen zur Einsicht, dass uns weder die fundierteste Analyse noch der ausgefeiltste Businessplan eine abschliessende Antwort auf unsere Frage geben kann, ob unsere Geschäftsidee funktionieren wird oder nicht. Schliesslich liefert einem jede Analyse immer genau so viele Begründungen, etwas nicht zu tun, wie man braucht. Somit fassten wir uns ein Herz und entschieden uns dafür, unsere Idee «einfach» in die Tat umzusetzen.

Vom Hobbyunternehmer zum Vollzeit-Flaschenpöstler

Im ersten Jahr haben wir Flaschenpost als Pilotprojekt neben unseren damaligen Tätigkeiten geführt. Bevor wir alles auf eine Karte setzten, wollten wir zunächst ein Gefühl für den Markt bekommen – und ehrlich gesagt, uns fehlte auch einfach der Mut, um gleich richtig einzusteigen, so ganz ohne Netz und doppelten Boden. So arbeiteten wir also Nachtschicht für Nachtschicht am Aufbau unseres Startups. Alles in allem kamen wir gut voran, auch wenn wir uns zuweilen wie Zirkusjongleure vorkamen bei unseren Bemühungen, gleichzeitig die Erwartungen unserer damaligen Arbeitgeber und unsere Arbeit mit Flaschenpost unter einen Hut zu bringen. Gleichzeitig war es eine grossartige Erfahrung, festzustellen, wie viel Energie und Motivation der Wunsch, die eigene Idee zu verwirklichen, freisetzen kann. Doch trotz aller Bereitschaft zum Extraeffort kamen wir gegen Ende unseres ersten Geschäftsjahres an einen Punkt, an dem wir uns eingestehen mussten, dass wir so nicht weitermachen konnten. Zum einen, weil die eigenen Ressourcen nicht unerschöpflich sind, und zum anderen, weil die vorhandenen Ressourcen nicht ausreichend waren, um Flaschenpost weiter aufbauen zu können. Nachdem wir also zu dieser Einsicht gelangt waren und der «proof of concept» erbracht war, mussten wir uns der entscheidenden Frage stellen: Hören wir auf oder steigen wir zu

100 Prozent ein und kündigen unsere Jobs zugunsten von Flaschenpost? Obwohl die Konsequenzen dieser Entscheidung weitreichend waren (Lohneinbusse, finanzielles Risiko, Aufgabe von Karrieremöglichkeiten beim bisherigen Arbeitgeber etc.), war schnell klar, dass wir unser «Baby» nicht sterben lassen konnten. Und so entschieden wir uns, unsere Anstellungen zu kündigen, um uns mit ganzen Kräften dem Aufbau von Flaschenpost zu widmen. Es ist bis heute ein unvergesslicher Moment: 7. Januar 2008, der erste Tag als Vollzeit-Flaschenpöstler. Ein Gefühl von Freiheit, Überschwänglichkeit und ein bisschen so, wie wenn man eine lange Reise antritt: neugierig, mutig, glücklich und nicht ohne Respekt vor dem, was einen erwartet. Gleichzeitig überzeugt davon, dass man unzählige grossartige Dinge erleben und dass alles gut kommen wird, weil man sich mit aller Energie und allem, was man ist, auf die sich präsentierenden Herausforderungen einlässt. Schliesslich die mehr oder weniger unbegründete Gewissheit, dass die Entscheidung, die Reise zu tun, goldrichtig ist.

TIPP

... für alle Leute da draussen mit guten Ideen:
Probieren geht über studieren: Just do it!

Ein Visionär weiss, was zu tun ist!

DER WINTERTHURER ALAIN GEORG GRÜNDETE 1993 KURZ NACH SEINEM STUDIENABSCHLUSS DIE FIRMA FLUITEC GEORG AG. Das Unternehmen ist in der Produktion von statischen Mixern tätig. Anfänglich als Einmannbetrieb gestartet, hat sich die Firma rasant entwickelt und beschäftigt heute rund 14 Voll- und Teilzeitmitarbeitende. 1995 gewann das innovative Unternehmen den Heuberger Winterthur Jungunternehmerpreis.



Alain Georg
Gründer und Besitzer
Fluitec Georg AG

www.fluitec.ch

Robert Heuberger
Heuberger Winterthur
Jungunternehmerpreis

www.jungunternehmerpreis.ch

« Ich sehe mich eher als modernen Patron und weniger als CEO und Manager. »

Alain Georg

Welche Tipps geben Sie einem jungen Menschen, der sich als Unternehmer selbstständig machen möchte?

Ganz einfach, ein Jungunternehmer muss bereit sein, 100-prozentig für seine Idee zu leben, 99 Prozent reichen nicht. Der Beginn eines Projektes ist eigentlich die schönste, aber auch die strengste Zeit. Ist man nur halbherzig bei der Sache, sollte man es lieber sein lassen.

Wie können junge Menschen dazu motiviert werden, sich als Unternehmer selbstständig zu machen?

Für mich ist das keine Frage der Motivation, sondern eine Frage der Vision. Und eine Vision wird gelebt.

Wird Ihrer Meinung nach in der Schweiz genug für Jungunternehmer getan?

Meiner Meinung nach sollte man einem Jungunternehmer nur Hilfe anbieten, wenn er darum bittet. Es braucht primär einen Coach, der bei Fragen und Problemen einen Erfahrungsaustausch anbieten kann, und punktuell finanzielle Unterstützung. Der Jungunternehmer muss jedoch seine Erfahrungen selbst machen und seinen eigenen Weg gehen. Erfahrung ist die Summe aller Fehler, die man gemacht hat.

Was würden Sie dem zukünftigen Gewinner des Heuberger Jungunternehmerpreises raten, wie er den Gewinn von CHF 150 000.– am besten einsetzt?

Am wichtigsten ist es, dass man die Fixkosten immer im Griff hat. Aber ansonsten muss man einem Visionär nichts mehr raten. Der weiss, was zu tun ist.

Wie hat der Heuberger Jungunternehmerpreis Ihr Leben verändert?

Ausser, dass man mich noch heute als Jungunternehmer bezeichnet, hat er mein Leben nicht verändert. Er hat allerdings die Realisierung der Vision beschleunigt, und das war sehr wertvoll.

Was sind Ihre persönlichen Pläne und Ziele für die Zukunft?

Ich möchte meine Visionen leben.

Zum Unternehmen

Die Firma Fluitec Georg AG produziert statische Mischer. Diese funktionieren nach dem Prinzip, dass die zu mischenden Stoffe mit einer Pumpe durch ein Mischrohr gepumpt werden. In diesem Rohr ist eine Struktur eingebaut, welche für Turbulenzen und neue Schichten sorgt. Die einströmenden Komponenten werden so feinverteilt und gemischt. Eingesetzt werden diese Mischer vor allem in der Pharma-, Nahrungsmittel- und Kunststoffindustrie, aber auch zur Wasseraufbereitung. Die zweite Produktlinie enthält Mischelemente und Misch/Wärme-Anlagen. Diese regeln die Temperatur des Mediums und es wird möglich, chemische Prozesse streng kontrolliert ablaufen zu lassen. Die Firma

wurde 1993 von Alain Georg als Einzelunternehmung gegründet. 1995 gewann er mit seiner innovativen Geschäftsidee den ersten Siska-Heuberger-Jungunternehmerpreis. Die rasante Entwicklung des Unternehmens wurde durch den Gewinn des Jungunternehmer-Preises beschleunigt. Heute beschäftigt das Unternehmen rund 14 Mitarbeitende und beliefert mit seinen Produkten die halbe Welt. Neben den USA, Europa und China findet man auch auf der Pazifikinsel Tahiti und auf La Réunion statische Mischer der Firma Fluitec.

INFO

Die 150 000 Franken, die Alain Georg 1995 (Siska-Heuberger-Preis) erhielt, hat er zurückbezahlt, obwohl es sich dabei um einen Preis und nicht um ein Darlehen handelte. Seine Begründung: «Andere können das Geld heute sicher besser brauchen.» Zum Beispiel als Preisgeld des zweiten Heuberger Winterthur Jungunternehmerpreises, der 2007 verliehen worden ist.

Wenn sich die Agenda plötzlich ändert: die Unternehmensversicherung der Suva für Selbständige hilft Ihnen ein Leben lang.



Die Unternehmensversicherung der Suva bietet Selbständigen einzigartigen finanziellen Schutz bei Unfällen in Beruf und Freizeit sowie bei Berufskrankheiten. Um nur die wichtigsten Vorteile zu nennen: Taggeld ohne zeitliche Begrenzung, zeitlich unbegrenzte Invalidenrente (auch im AHV-Alter) sowie zeitlich unbegrenzte Hinterlassenenrente (ebenfalls auch im AHV-Alter). Detaillierte Informationen und das unverbindliche Online-Offertformular finden Sie auf www.suva.ch/fuv

suvarisk
Sicher versichert



Jungunternehmerpreis mit 600 000 Franken Preisgeld

ETWAS BESONDERES LEISTEN UND DEN JUNGUNTERNEHMENDEN EINE STARHILFE BIETEN.

Dies war und ist immer noch der Grundgedanke des Heuberger Winterthur Jungunternehmerpreises. Etwas «Besonderes» wird auch von den Jungunternehmenden erwartet: Innovativ muss die Geschäftsidee sein und vor allem Wachstums- und Erfolgspotenzial haben. Kurz ausgedrückt: etwas, woraus sich eine Erfolgsgeschichte entwickeln kann. Der Heuberger Winterthur Jungunternehmerpreis wird 2011 mit einem Preisgeld von total 600 000 Franken dotiert. Er ist damit einer der bedeutendsten Jungunternehmerpreise der Schweiz.

Der Winterthurer Immobilien-Unternehmer Robert Heuberger ist Spender und Initiator des Heuberger Winterthur Jungunternehmerpreises. Einst selbst ein innovativer Jungunternehmer, gründete Robert Heuberger 1954 zusammen mit seiner Frau Ruth die Siska Heuberger Holding AG, welche heute zu den renommiertesten Immobilienanbietern der Schweiz gehört und ein stetes Wachstum verzeichnet. Zum fünften Mal spendet Robert Heuberger im Namen der Robert und Ruth Heuberger Stiftung eine sechsstellige Preissumme zur Förderung starker Geschäftsideen. Mit der diesjährigen Preissumme von total 600 000 Franken gehört der Heuberger Winterthur Jungunternehmerpreis zu den grössten Jungunternehmerpreisen der Schweiz. Die Standortförderung Region Winterthur ist Teil der Trägerschaft und übernimmt die

Organisation. Neben starken Partnern und Medienpartnern unterstützt dieses Jahr Frau Bundesrätin Doris Leuthard den Heuberger Winterthur Jungunternehmerpreis mit einem Patronat.

Die Rekordsumme von 600 000 Franken wird aufgeteilt in 3 Mal 150 000 Franken, welche an die drei Gewinner der Finalrunde vergeben werden, und erstmals 3 Mal 50 000 Franken für die drei zweitplatzierten Jungunternehmen.

Die Geschäftsideen werden in einem mehrstufigen Selektionsprozess mit Präsentationen vor zwei Jurygremien bewertet. Die Jury setzt sich zusammen aus namhaften Grössen aus Wirtschaft, Politik, Bildung und Medien. Unter anderen befinden sich Swiss-VR-Präsident Prof. Dr. Bruno Gehrig, Nobelpreisträger Prof. Dr.

Richard Ernst und Stadtpräsident Ernst Wohlwend in der Jury. Die Siegerprojekte werden an der feierlichen Preisverleihung im Dezember 2011 im Hotel Banana City in Winterthur bekannt gegeben.

INFO

2011 vergibt der Winterthurer Immobilienunternehmer Robert Heuberger in Zusammenarbeit mit der Standortförderung Region Winterthur zum fünften Mal den Heuberger Winterthur Jungunternehmerpreis.

www.jungunternehmer-preis.ch

Schnell und erfolgreich zum eigenen High-Tech-Startup?

DANK KUNDENNÄHE SCHNELL ZUM ERFOLG. Strategische Partnerschaften mit Schweizer Hochschulen und die tatkräftige Unterstützung der nationalen Startup-Förderung durch venturelab und venture kick machen es möglich.



Dr. Thorsten Schwenke
CEO Thekin GmbH

www.thekin.ch

Jeder kennt sie: künstliche Hüftgelenke oder Titanplatten zur Stabilisierung von Knochenbrüchen. Dank der weltweiten Verwendung steigen aber auch die Ansprüche an solche Implantate. Denn einmal eingesetzt, sollen sie schliesslich ein Leben lang halten, obwohl sie jeden Tag stark belastet werden. Um dies sicherzustellen, müssen sie ausgiebig getestet werden. Bisher waren die Verfahren ziemlich umständlich und zeitintensiv und der Prüfaufwand wächst aufgrund der immer höheren Anforderungen stetig weiter. Genau hier greifen die Produkte von

Partnerschaften mit verschiedenen Hochschulen. Zusätzlich engagiere ich mich als Gastdozent im Bereich der Biomechanik. Der direkte Kontakt zu kritischen Studenten bietet eine hervorragende Plattform der Selbstreflexion, bei der beide Seiten etwas lernen können. Ausserdem versuchen wir, talentierte Studierende für unser Thema zu begeistern. Die rasante Entwicklung meines Startups wäre ohne die tatkräftige Startup-Förderung nicht möglich gewesen. So besuchte ich die Kurse von venturelab, dem nationalen Startup-Training der Kommission für Technologie und

« Die rasante Entwicklung meines Startups wäre ohne die tatkräftige Startup-Förderung nicht möglich gewesen. »

Thorsten Schwenke

Thelkin: Wir bieten eine neue Generation von Prüfgeräten, die genau auf den jeweiligen Einsatz abgestimmt sind: Sie sind wartungsarm und dynamisch, aber trotzdem hochgenau und dabei absolut bedienerfreundlich.

Vor meiner Zeit als CEO und Gründer von Thelkin habe ich als Angestellter selbst erfahren, was es bedeutet, mit herkömmlichen Prüfgeräten zu arbeiten. Fünf Jahre lang habe ich ein orthopädisches Forschungslabor in den USA geleitet, um danach für einen weltweit führenden Implantat-Hersteller weiter in der Entwicklung und Forschung zu arbeiten. Genau so lange, bis ich etwas Eigenes starten wollte. Denn mir wurde immer mehr bewusst, dass es irgendwann eine ganz neue Generation von Prüfgeräten geben muss. In meiner Freizeit habe ich eigene Systeme konzipiert und mich mit dem möglichen Weg in die Selbstständigkeit befasst. Irgendwann war der Punkt für den Sprung ins kalte Wasser gekommen. Nach der Firmengründung wurden die Ärmel so richtig hochgekrempelt und wir haben uns auf die Produktentwicklung konzentriert. Dabei ist es uns bis heute wichtig, eng mit unseren Kunden zusammenzuarbeiten. Deswegen beziehen wir sie sogar direkt in den Entwicklungsprozess ein. Um unseren Innovationsvorsprung zu halten, pflegen wir die

Innovation (KTI) und nahm an verschiedenen Workshops und Seminaren teil, die mich zum einen für den Entschluss zur Geschäftsgründung motivierten und mir zum anderen das nötige Unternehmer-Werkzeug mitgaben. Zudem gab es 130 000 Franken Startkapital von venture kick. Ich konnte zusätzlich von dem begleitenden Coaching profitieren und erhielt die Möglichkeit, mein Projekt vor einer professionellen Jury zu präsentieren. Auch die Reise mit venture leaders nach Boston war ideal, um wichtige Kontakte zu Mentoren und Gleichgesinnten zu knüpfen. So war das Wasser bei meinem Sprung ins Unternehmertum nicht mehr ganz so kalt. Schwimmen sollte man aber trotzdem schon können oder schnell lernen, z.B. bei den absolut praxisbezogenen Programmen von venturelab. Denn Absaufen oder auch der Griff nach dem Rettungsring sind für mich als Jungunternehmer keine Optionen. Klar, besonders am Anfang kommen einige hohe Wellen auf einen zu, aber wenn man diese gemeistert hat, blickt man umso optimistischer in die Zukunft. Als Vater von drei Kindern freue ich mich auf die abendlichen Zusatzstunden am heimischen Schreibtisch, wenn man die Kids ins Bett gebracht hat und wieder etwas Ruhe eingekehrt ist.

INFO

Thelkin entwickelt spezielle Prüfsysteme, um orthopädische Produkte schneller, einfacher und kostengünstiger testen zu können. Damit wird eine bessere Qualität bei der Entwicklung von sicheren und wirksamen medizinisch-technischen Produkten gewährleistet.

Bestellen Sie die Jahrbücher für Mitarbeitende und Auszubildende

JETZT
BESTELLEN
unter www.stier.ch



Manuela Stier, Hans Hess, Prof. Dr. Ursula Renold und Beat Wenger

Jahrbuch 2011 «Unternehmerisches Denken und Handeln in der Bildung und bei Mitarbeitenden verankern»

Manuela Stier, Prof. Dr. Wolfgang Becker und Dr. Leonhard Fopp

Jahrbuch 2010
«Lebenskonzept Unternehmertum – Motivations- und Erfolgsfaktoren»



ISBN
978-3-033-02721-3



ISBN
978-3-033-02491-5

venturelab

VON DER IDEE BIS ZUR SCHWEIZER STARTUP-NATIONALMANNSCHAFT. Dank venturelab können sich Leute mit innovativen Geschäftsideen schon früh professionell auf das «Unternehmen Startup» vorbereiten. Somit ist das Programm das ideale Training für zukünftige Senkrechtstarter. Das zeigen die etlichen Erfolgsgeschichten von venturelab-Alumni aus dem ganzen Land.

venturelab ist das nationale Startup-Training der Kommission für Technologie und Innovation (KTI). Hochschulangehörige erfahren am Informations- und Motivationsanlass venture ideas von den Erfolgsgeheimnissen bekannter Unternehmer/innen. Im Semesterkurs venture challenge können sie ihre Geschäftsidee einer Nagelprobe unterziehen. Und das bringt was – viele der erfolgreichsten Startups der letzten Jahre haben ihre Unternehmerkarriere in den venturelab-Kursen gestartet. Einzigartig ist dabei der konkrete Praxisbezug: Die Startups werden von erfahrenen Unternehmern begleitet. Das garantiert, dass vermitteltes Know-how auch direkt umgesetzt werden

kann. Startups mit besonders innovativen Projekten feilen im fünftägigen Workshop venture plan an ihren Businessplänen und präsentieren diese vor Experten und Investoren. Beim venture training wird an konkreten Wachstums- und Internationalisierungsstrategien gearbeitet. Und für die besten 20 Startups heisst es jedes Jahr: ab nach Amerika! Als Mitglied der Schweizer Startup-Nationalmannschaft geht es mit dem Business-Development-Programm venture leaders nach Boston. Dort warten Industrievertreter, Venture Capitalists und Entrepreneurre und es bieten sich genügend Möglichkeiten, um Businesskontakte zu sammeln.

INFO

Das Ziel von venturelab ist es, Hochschulangehörige und Startups mit innovativen Projekten mit dem nötigen Wissen und den Kontakten zu versorgen, damit sie mit einem eigenen Unternehmen durchstarten können. Im Fokus stehen Wachstumsbranchen wie ICT, Lifescience, Bio- oder Nanotechnologie.

www.venturelab.ch

venture kick

DER ENTSCHEIDENDE KICK, DAMIT AUS INNOVATIVEN IDEEN ERFOLGREICHE STARTUPS WERDEN.

venture kick fördert Forschende von Schweizer Hochschulen mit dem nötigen Startkapital. Seit Beginn der Initiative haben mehr als 180 Spin-off-Projekte von über 6,5 Millionen Franken und zusätzlichem Coaching profitiert.

Der Erfolg von venture kick ist beeindruckend: Durch die Initiative sind bereits über 125 innovative Firmen mit hohem Wachstumspotenzial und mehr als 1000 neue Arbeitsplätze entstanden. Das Finanzierungsvolumen, welches die Jungunternehmen durch Eigenkapital, Darlehen, Förderungen und Preisgelder aufgebracht haben, beziffert sich bereits auf über 120 Millionen Franken. Monatlich erhalten jeweils acht erfolgversprechende Projektteams die Chance, sich vor einer Jury – bestehend aus erfolgreichen Unternehmern und Investoren – zu präsentieren. Die vier Gewinner erhalten je 10 000 Franken und qualifizieren sich für die zweite Runde drei Monate später. Dort geht es um 20 000 Franken, die wiederum an die «bes-

sere Hälfte» der Teams ausgeschüttet werden. In der dritten Runde sind nach weiteren sechs Monaten die letzten 100 000 Franken zu gewinnen. Zwischen den Jurysitzungen werden die Startups in den kickers camps intensiv gecoacht. Teilnehmerechtigt sind Ideenträger/innen von Schweizer Hochschulen und Universitäten, die ihr Unternehmen noch nicht gegründet haben. Die Förderbeiträge werden à fonds perdu ausgerichtet. venture kick ist eine gesamtschweizerisch angelegte und unabhängige Initiative. Sie wird von der Gebert Rüt Stiftung, der Ernst Göhner Stiftung, der OPO-Stiftung, der Avina Stiftung und der Fondation 1796 finanziert. Bewerbungen sind jederzeit möglich.


INFO

Im September 2007 wurde zusammen mit privaten Stiftungen venture kick lanciert, um die Zahl der Spin-offs an Schweizer Hochschulen zu verdoppeln und den Gründungsprozess massiv zu beschleunigen. Dazu fördert die private Initiative Forschende mit einem Startkapital von bis zu 130 000 Franken.

www.venturekick.ch

Neue Technologien ermöglichen neue Chancen

DIE AGENDA-E-MAIL-ZEITUNG-NOTIZBLOCK-INTERNET-FERNSEH-TELEFONBUCH-SPIELEKONSOLEN FÜR DIE HOSENTASCHE. Oder wie Apps auf Smartphones und Tablet-PCs die Welt im Sturm erobern.

A professional portrait of Thomas Probst, a man with short reddish-brown hair and a goatee, wearing a dark pinstriped suit jacket, a white shirt, and a blue and yellow striped tie. He is looking directly at the camera with a slight smile. The background is a dark, textured grey. To the left of the portrait, there is a vertical yellow bar.

Thomas Probst
CEO und Mitinhaber
webgearing ag

Er berät Unternehmen und Organisationen rund um den nachhaltigen Einsatz von digitalen Kommunikationskanälen wie Websites, Social-Media-Plattformen und mobilen Apps.

www.webgearing.com

Bis vor vier Jahren hatten Mobiltelefone genau eine Aufgabe: mobil zu telefonieren. Doch dann, am Freitag, 29. Juni 2007, veränderte ein kleines, schwarzes, 135 Gramm schweres Ding die Welt: Das iPhone war geboren. Nur schon das Konzept der Bedienung ohne Tasten und nur via Touchscreen war damals eine kleine Sensation. Unter anderem die Möglichkeit, individuelle Applikationen – sogenannte Apps – auf das Gerät spielen zu können, verhalf diesem einzigartigen Handy definitiv zum Durchbruch. Und so begann der unaufhaltsame Siegeszug des kleinen Alleskönners ...

Das Potenzial

Zu jener Zeit war unser Unternehmen, die webgearing ag, spezialisiert auf die Konzeption, das Design und die Programmierung von Websites und E-Shops. Mit unserer dazumal bereits achtjährigen Digitalmarkterfahrung erkannten wir das Potenzial von Apples iPhone schnell und

von eigenen Apps wie beispielsweise dem iMatcher (www.imatcher.ch), der zu den ersten Apps im Schweizer App Store zählte und bis heute weltweit über 150 000 Downloads erzielt hat. Langsam, aber stetig rückte das «Mini-Computertelefon» ins Rampenlicht der Öffentlichkeit und wuchs der Marktanteil von Apple. In der Folge häuften sich zunehmend die Anfragen bei unseren Beratern, ob wir denn auch solche «Äpps» programmieren würden, sodass wir kurz darauf unser Mobile-Development-Team aufstocken mussten.

10 Milliarden Downloads

Mittlerweile existieren über 400 000 Apps für das iPhone und das iPad, und am Samstag, 22. Januar 2011, gab Apple bekannt, die Marke von 10 Milliarden App-Downloads erreicht zu haben. Unser Unternehmen erwirtschaftet heute über 80 Prozent des Umsatzes mit der Konzeption, dem Design und der Programmierung von mobilen Apps.

Unternehmen sollte deshalb schon im Vorfeld für sich klären, wohin die Reise geht. Folgende Punkte sind zu beachten:

- Wer ist unsere Zielgruppe?
- Was wünscht sich unsere Zielgruppe?

Passt die App in die bestehende Kommunikationsstrategie?

- Liegt der Schwerpunkt auf der Marke oder auf M-Commerce?
- Welche Services machen für die Zielgruppe Sinn?
- Wie soll die App bezüglich des Erscheinungsbildes aussehen?
- Können wir bestehende Inhalte nutzen?
- Wie vermarkten wir die App?

« Erfolg = Vision x (Leidenschaft + Disziplin) »

Thomas Probst

begannen, in die unbekannte Welt der App-Programmierung vorzustossen. Die ersten Prototypen von Apps hatten wir in wenigen Wochen entwickelt, doch die Akzeptanz bei den Unternehmen war sehr gering. Nur wenige wollten sich auf Experimente einlassen und neues, unberechenbares Terrain betreten. Der Umstand, dass das iPhone zu jener Zeit in der Schweiz noch gar nicht offiziell erhältlich war, erstickte die neue Businessidee damals im Keim. Unser ausgeprägter Pioniergeist und eine nicht zu bremsende Motivation bestärkten uns darin, neue Technologien zu erforschen, lange bevor diese auf dem Markt kommerziell einsetzbar waren.

Der Durchbruch

Als zwei Jahre später, am 19. Juni 2009, das iPhone 3G in der Schweiz Einzug hielt, kam für die webgearing ag die Stunde der Wahrheit. Weil sich jedoch die meisten Unternehmen noch immer skeptisch gegenüber dem neuen Gerät zeigten, blieb uns vorerst nur die Veröffentlichung

Von der Idee zur App

Entscheiden sich Unternehmen für das Projekt «Business-App», sollte im Vorfeld abgeklärt werden, welche Art von mobilen Anwendungen sich für sie gewinnbringend einsetzen lassen und was für den effektiven Einsatz nötig ist. Denn die Vermittlung von Informationen und Services ist je nach Anbieter und Produkten sehr vielfältig. So informiert beispielsweise die SBB-App über die Abfahrt des nächsten Zuges, ein Kongressveranstalter kann sein Programm mit multimedialen Inhalten ergänzen, und die Lokalisierungsfunktion mit GPS hilft beim Auffinden des nächsten Verkaufslokals. Apps, die sich für den internen Gebrauch einsetzen lassen, können an ein ERP-/CRM-System angebunden werden und so Informationen unternehmensweit zur Verfügung stellen.

Konzeption von bedarfsgerechten Apps

Je nach Branche, Zielgruppe und Marken- bzw. Produktstrategie erfüllen Apps völlig unterschiedliche Aufgaben. Jedes

Weiter empfiehlt es sich, bereits während der Konzeption die spezifischen Funktionen der Smartphones im Hinterkopf zu behalten, da viele nützliche Anwendungen auf diesen basieren. Dazu gehören unter anderem Mikrofon, Kamera, GPS, Beschleunigungsmesser und Push-Benachrichtigungen. Vor allem das GPS bietet wertvolle Einsatzmöglichkeiten als Orientierungshilfe. Ein Store Locator informiert, wie man am schnellsten zu Fuss, mit dem öffentlichen Verkehr oder per Auto zum nächstgelegenen Verkaufslokal gelangt. Dabei ist der Nutzen für den Kunden ein bequemes Erreichen des Point of Sale – mit positivem Einfluss auf die Marke des Anbieters: Das Geschäft erfreut sich einer höheren Zahl Besucher, da das Lokal einfacher aufgefunden wird. Ausserdem können zusätzliche Informationen wie Aktionen, Produkterklärungen oder auch multimediale Elemente wie Audio und Video in die App eingebunden werden.

Entscheidungsträger von morgen, Akteure von heute

EUFORIA WILL DAS POTENZIAL DER JUGEND ALS TREIBENDE KRAFT FÜR SOZIALE INNOVATION FREISETZEN und unsere Generation dazu inspirieren, selbst die Initiative zu ergreifen, um an der Grundlage einer nachhaltigen Zukunft aktiv mitzuarbeiten – eine Zukunft, deren Grundstein es heute zu legen gilt.



Raphael Jerónimo Calderón
Präsident EUforIA
(Europeans United for Informed
Action)

www.euforiation.org

**Die Teilnehmenden des
Trainings ELAYS**
Oktober 2010 in Genf
Video zum Training

www.euforiation.org/impact

Die Herausforderung

Gegenwärtige und zukünftige Kosten, verursacht durch globale Herausforderungen wie Klimawandel, Armut oder Rassismus, stellen eine grosse Gefahr für unsere Gesellschaft dar. Wir haben keine Zeit zu verlieren, wir müssen bereits heute innovative Lösungen für die dringendsten Probleme unseres Planeten entwickeln.

Das Problem

Jugendliche, die Leader von Morgen, haben eine wichtige Rolle zu spielen in diesem Prozess. Leider, obwohl sich eigentlich 70 Prozent für eine nachhaltige Entwicklung engagieren möchten, tun es nur 12 Prozent tatsächlich (Studie von Ipsos, 2006). Dies bedeutet, dass ein Riesenpotenzial an gesellschaftlicher Entwicklung gegenwärtig nicht abgeholt wird.

Die Ursachen

EUforIA hat drei grosse Hindernisse für ein stärkeres Engagement Jugendlicher identifiziert:

jungen Leuten eine Plattform an, um ihre «Change-making skills» zu entdecken, zu entwickeln und zu vernetzen:

Wir laden junge Changemaker ein, ihre Erfolgsgeschichten zu erzählen, um aufzuzeigen, dass ein junges Engagement möglich, wichtig und effizient ist, um globale Herausforderungen anzugehen.

Wir bringen Projekte, die konkrete Engagements-Möglichkeiten anbieten, in direkten Kontakt mit Jugendlichen und bilden Letztere dazu aus, um eigene soziale Projekte zu entwickeln und zu lancieren.

Durch unsere Events und unsere Kommunikation bewerben und valorisieren wir junges Engagement.

Seit 2008 haben wir ein Netzwerk von mehr als 150 jungen Freiwilligen mobilisiert, um an über 30 Trainings und Events mehr als 1300 Jugendlichen über 60 Engagements-Möglichkeiten vorzustellen.

Entwicklung von EUforIAs CHANGEmaker-Netzwerk, welches das freiwillige Engagement von Jugendlichen bei über 10 000 jungen Leuten und der Gesellschaft bewerben und valorisieren wird.

Professionalisierung und Entwicklung von EUforIA's Geschäftsmodell, um bis 2014 den Eigenfinanzierungsgrad auf 100 Prozent zu heben. Wir wollen einen Corporate-Volunteering-Service entwickeln, der einem ausgewählten Unternehmen nicht nur die Möglichkeit offerieren wird, die Arbeitseffizienz seiner Angestellten nachhaltig zu steigern, sondern auch einen Pool an unvergleichlichen, jungen Talenten anzupapfen. Wir sind überzeugt davon, dass die von unseren Teilnehmenden entwickelten «Change-making skills» (Neugier, Kreativität, Durst nach Innovation und intrinsische Motivation) sich für Unternehmen aller Arten als äusserst nützlich erweisen werden.

« Ein befreiendes Event: zu merken, es gibt noch andere Träumer, die gerne würden. Und vor allem zu sehen, es gibt Spinner, die es tatsächlich tun. »

Kati, 25 Jahre, EUforIA-Event-Teilnehmerin und nun Vereinsgründerin: www.mondopoly.ch

Ob in TV, in Zeitungen oder an der Uni, wenn es sich um globale Herausforderungen dreht, gibt man uns den Eindruck, es sei sowieso schon zu spät zum Handeln und erst noch sehr kompliziert.

Jugendliche wissen nicht, wie und wo sie sich engagieren können, und erhalten nicht die nötige Unterstützung und Anreize, um die Initiative zu ergreifen und eigene soziale Projekte zu entwickeln.

Nutzen und Wichtigkeit von jungem Engagement werden nicht genügend valorisiert.

Die Lösung

EUforIA organisiert interaktive Trainings, von Jugendlichen für Jugendliche, um das brachliegende Potenzial unserer Generation zu mobilisieren. Wir bieten

Sechs Monate nach unseren Trainings engagieren sich über 70 Prozent der Teilnehmenden stärker für die Gestaltung einer nachhaltigen Zukunft. In Anerkennung unseres innovativen Ansatzes und unserer Wirkung wurden uns verschiedene Auszeichnungen verliehen, unter anderem von Ashoka, Oikos und dem Social Entrepreneurship Institute.

Die Zukunft

Um unsere Wirkung zu skalieren, suchen wir private und öffentliche Akteure, die unsere Partner werden wollen in der Umsetzung unserer Strategie für 2011 bis 2013:

Ausweitung der Reichweite und Anzahl von Trainings und Events, um über 4000 zusätzliche junge Changemaker zu sensibilisieren, auszubilden und auszurüsten.

INFO

EUforIA ist ein Social-Enterprise-Startup mit Sitz in Genf, das junge Leute sensibilisiert, ausbildet und ausrüstet, um globale Herausforderungen lokal anzupacken. Dazu organisiert EUforIA interaktive und packende Trainings und Events, wie den imp!act oder STEP into action.

www.euforiation.org

Ziele setzen, Ziele erreichen

SWISS MARKETING BILDET DIE COMMUNITY DER SCHWEIZER MARKETERS. Der Berufsverband fördert gesamtheitliches und unternehmerisches Denken und Handeln schon in jungen Jahren. In der erstarkenden Swiss-Marketing-Community vernetzen sich Entrepreneurere und Kaderleute von heute und morgen.

Uwe Tännler

Präsident Swiss Marketing

Uwe Tännler ist seit 2006 Präsident des Zentralvorstandes von Swiss Marketing (SMC). Daneben ist der 52-jährige Selfmade-Man erfolgreicher Unternehmer. Tännler wirkt als Inhaber und Geschäftsleiter der Tännler Personalmanagement AG in Urdorf ZH, die sich auf die Personalvermittlung und Unternehmensberatung in der Haus- und Gebäudetechnik spezialisiert hat.

www.taennler.ch



« Wer sich weiterbildet, hat Ziele. Wer seinen Job im Sinne des Ganzen sieht, handelt und denkt vernetzt. Swiss Marketing fördert gesamtheitliches und unternehmerisches Handeln und Denken. Swiss Marketing bietet Hand zu praxisbezogenen Weiterbildungen, die das Individuum und das Unternehmen weiterbringen. »

Uwe Tännler

Was nützen Allerwelts-Diplome und Elfenbeinturm-Abschlüsse, wenn deren Träger ihre PS im beruflichen Alltag nicht auf den Boden bringen? Die Wirtschaftswelt verlangt nach Praktikern. Swiss Marketing (SMC) bietet das Sprungbrett für solche Talente, die unternehmerisch denken und handeln. Als Organisator der Berufs- und höheren Fachprüfungen in Marketing und Verkauf offeriert Swiss Marketing die besten Voraussetzungen für eine qualifizierte Aus- und Weiterbildung. Wer sich weiterbildet, hat Ziele. Swiss Marketing hilft, diese Ziele zu erreichen. Mir scheint es besonders wichtig, dass der Grundstein zum unternehmerischen Denken schon in jungen Jahren gelegt wird. Berufstalente müssen ihren Job im Sinne des Ganzen sehen, damit sie nicht fragen, was ihr Unternehmen für sie tun kann, sondern sich fragen: Was kann ich persönlich konkret zum Erfolg der Unternehmung beitragen? Wer eine solche Einstellung verankern, wer junge Entrepreneur*innen auf die Startrampe bringen will, muss den Nachwuchs optimal fordern und fördern. Genau das tut Swiss Marketing.

Vernetzen, Verdichten, Verbessern

Damit allein ist es aber nicht getan. Unternehmerisch denkende Angestellte brauchen wie Unternehmerpersönlichkeiten anregenden Gedankenaustausch. Vernetzen, Verdichten, Verbessern – das treibt einen jeden Entrepreneur an. Deshalb setzt Swiss Marketing neben der Aus-

und Weiterbildung einen starken Akzent auf die Community. Mit Events wie etwa dem jährlich stattfindenden Schweizerischen Marketing-Tag im KKL Luzern, mit Meetings der regionalen Clubs und dem gekonnten Einsatz relevanter Online-Tools schafft Swiss Marketing eine Gemeinschaft, die nach beruflicher Exzellenz und Bildungspower strebt. Und dabei nie vergisst, dass es letztlich die Prise an «human touch» ist, die den unternehmerischen Erfolg bringt.

An die Grenze gehen. Über die Grenzen schauen

Berufliche Abschlüsse und Diplome müssen heute Wirkung über die Landesgrenzen hinaus entfalten. Unter Aufsicht der EU hat Swiss Marketing Europa-Zertifikate entwickelt, die auf dem ganzen Kontinent anerkannt werden. Dank der Initiative von Swiss Marketing sind die Schweizer Abschlüsse für Marketing- und Verkaufsfachleute, Marketingmanager HF, Verkaufs- und Marketingleiter seit 2009 auf europäischer Stufe anerkannt und vergleichbar. Wer sich international inspirieren lässt und weiss, was der eigene Markt will, der beweist Weitsicht. Wer sich oft hinterfragt und trotzdem nicht ins Grübeln gerät, sondern anpackt und antizipiert – der hat Unternehmerblut. Wer sich weiterbildet, der hat Ziele. Und wer in Marketing und Verkauf etwas zu melden hat, macht mit. Bei Swiss Marketing, dem Club der Profis.

INFO

Bei Swiss Marketing (SMC) bündelt sich die Marketing-Kompetenz von über 3700 Schweizer Fach- und Führungskräften aus unterschiedlichen Branchen. Bildung ist dabei ein besonders wichtiges Asset. Mit praxisbezogenen Ausbildungsgängen holen sich Praktiker das Rüstzeug für eine Karriere im In- und Ausland.

www.swissmarketing.ch



Viele Unternehmerinnen und Unternehmer stehen hinter der Initiative und helfen mit, das unternehmerische Denken und Handeln sicht- und erlebbar zu machen.

INITIATIVE LEBENSKONZEPT UNTERNEHMERTUM

MIT DER ANFANG 2010 INS LEBEN GERUFENEN INITIATIVE LEBENSKONZEPT UNTERNEHMERTUM

HABEN WIR UNS DAS ZIEL GESETZT, die Leitgedanken und Aspekte des Unternehmertums in einer breiten Öffentlichkeit positiv zu verankern. Denn wenn unternehmerisches Denken und Handeln gefördert wird, lohnt sich das für die Gesellschaft als Ganzes.

Das Rückgrat unserer Initiative bilden die Unternehmerinnen und Unternehmer. Sie sind aufgrund ihrer Erfahrung die glaubhaftesten Botschafter, wenn es darum geht, reales Unternehmertum aufzuzeigen. Die Katalysatoren für unsere Anliegen sind die Medien. Mit ihrer Breitenwirkung gelangen wir ans Volk, das die Unternehmer oft nur aus einem Blickwinkel heraus kennt, beispielsweise als Arbeitgeber. Und schliesslich bauen wir Brücken zu Wissenschaft und Ausbildungsstätten, die künftige Generationen zu unternehmerischem Denken und Handeln befähigen sollen. Seit dem Start unserer Initiative haben wir viel gearbeitet und eine Basis geschaffen, die unseren Zielgruppen hilft, aktiv am gemeinsamen Ziel mitzuarbeiten. Unternehmer tauschen sich in ihren Regionen an unseren Anlässen miteinander aus. Sie verfassen Artikel für die Medien. Und sie befähigen mit dem Unternehmerspiel ihre Mitarbeitenden, sich mit dem Thema Unternehmertum auseinanderzusetzen. Den Medien bieten wir mit unserem Kontaktnetz einfachen Zugang zu Unternehmern. Dazu gehört unter anderem der Unternehmer-Talk bei TeleTop. Mit dem vorliegenden Jahrbuch sowie der Unternehmer App haben wir zudem zwei Instrumente geschaffen, die Unternehmer, Lehrer und Schüler gleichermaßen ansprechen sollen. Auch sie zeigen, was Unternehmertum konkret meint. Wir haben die ersten Schritte gemacht, nun benötigen wir Sie. Schreiben Sie Artikel, verteilen Sie unsere Jahrbücher, spielen Sie mit Ihren Mitarbeitenden – oder spinnen Sie neue Ideen, wie wir unsere Initiative weiterentwickeln können!

Manuela Stier

Initiantin der Initiative Lebenskonzept Unternehmertum

Was können wir vom Unternehmertum für Erziehung und Bildung lernen?

UNTERNEHMERTUM SETZT AUF EIGENES RISIKO neue Ideen um. Dabei setzt es voll auf die eigenen Stärken. Im kreativen Umgang mit den Schwächen entstehen hingegen die innovativen Businessmodelle. Was können wir daraus für die Erziehung und die Ausbildung unserer Kinder lernen?

A portrait of Sabina Bellefeuille-Burri, a woman with shoulder-length brown hair, smiling. She is wearing a white collared shirt and a brown suede jacket. The background is a blurred office setting with bookshelves. A vertical yellow bar is on the left side of the image.

Sabina Bellefeuille-Burri

Inhaberin BURRI public elements ag, Initiantin der Initiative Lebenskonzept Unternehmertum

www.burriag.ch
www.unternehmertumaktiv.com

Wenn wir den Umgang mit Stärken und Schwächen im Unternehmen analysieren, so setzen die Unternehmen klar auf ihre Stärken, ihre Wettbewerbsvorteile und deren Ausbau. Dabei reicht Durchschnitt nicht, das Unternehmen muss immer bestrebt sein, diese Stärken zur Meisterschaft zu bringen. Schwächen werden hingegen nur so weit ausgemerzt, wie sie das Ganze gefährden. Ansonsten werden mit viel Geschick Strategien entwickelt, wie man aus den Unzulänglichkeiten Stärken machen kann.

Oft sind es gerade diese Schwächen und der kreative Umgang mit ihnen, die zu interessanten Businessmodellen führen. Umgekehrt entscheidet oft der Umgang mit Misserfolgen über den Erfolg einer Vision. Denn ohne Durchhaltewille und Durchsetzungskraft bleiben Visionen Träume. Kein Unternehmen würde aber seine ganze Kraft dazu verwenden, die Schwächen so auszumerzen, dass es sich in diesen Bereichen mit den Besten messen kann. Es sind vielmehr die Neugier, die Begeisterungsfähigkeit und der Wille,

auf Grund unserer Ängste, unserer Vorstellung für unser Leben in der Gegenwart. Dabei sollten wir sie vorbereiten auf ihr eigenes Leben in der Zukunft. Was half es dem jungen Adeligen, auf die Gesellschaftseinführung vorbereitet zu sein, als die Revolution ausbrach? Wie sollen wir die Kinder erziehen, wenn wir davon ausgehen müssen, dass sie in einer Welt leben werden in der die Spielregeln vollkommen anders sind, Berufe und Fähigkeiten gebraucht werden, die wir heute noch nicht abschätzen können?

Neugier, Begeisterung, Grenzen sprengen

Aus Liebe möchten wir den Kindern schlechte Erfahrungen ersparen, die uns belastet haben. Aber auch im Fitness werden die Muskeln nur durch Gewichte und Wiederholung trainiert; beim Charakter ist das nicht anders. Beschützen wir sie zu stark, so unterbinden wir schon früh Neugier, Begeisterung für Neues, die Erfahrung der eigenen Stärke und den Stolz über den Erfolg, eigene Grenzen und Ängste erfolgreich überwunden zu haben.

Umgang mit Schwächen

Wir Erwachsenen haben ein sehr ambivalentes Verhältnis zu Schwächen. Entweder verstecken wir sie oder wir versuchen sie mit einem ungeheuren Aufwand zu eliminieren. So ist auch in der Pädagogik, angetrieben durch ehrgeizige Eltern, ein harter Umgang mit Schwächen in der Schweiz üblich. Dieser Umgang führt dazu, dass wir mit einer sehr grossen Erfolgsquote erreichen, dass die Menschen sich ein Leben lang als unfähig erleben. Viele von uns werden so z.B. keine Sprachen mehr lernen, weil wir ausser dem Büffeln von Vokabeln und Grammatik nie das Glück erlebt haben, die Sprache zu sprechen.

Machen wir es wie das Unternehmertum, merzen wir Schwächen nur dahingehend aus, dass sie nicht die ganze Ausbildung gefährden. Hier ist der Weg das Ziel. Der Umgang mit den eigenen Schwächen und denen der anderen dient vor allem der Charakterbildung.

Lehren wir den Jugendlichen im Umgang mit den Schwächen strategisches Han-

« Wir können den Wind nicht bestimmen, aber wir können die Segel richtig setzen. »

Seneca

durch eigenständiges Handeln und Denken Grenzen zu sprengen, die dem Unternehmen helfen, im ständigen Wandel neue Visionen zu entwickeln.

Wenn wir einem Kleinkind zusehen, wie es gehen lernt, so sind es diese Eigenschaften, die es antreiben. Später in der Pubertät sprüht diese Kraft wieder. Diesmal in Rebellion gegen alle Regeln, die einem in den Jahren zufuhr davon abgehalten haben, das eigene Leben selber in die Hand zu nehmen. Diese Voraussetzungen fürs Unternehmertum sind also in uns allen angelegt. Wieso gibt es dennoch nur so wenig unternehmerisches Handeln?

Die Gesellschaft hat gerne Ordnung und Ruhe, Berechenbarkeit und Sicherheit. Die Kinder sollen es besser haben, wir möchten sie möglichst gut vorbereiten auf diese Welt. Damit machen wir einen kapitalen Fehler. Wir erziehen unsere Kinder

Stärken zur Meisterschaft bringen

Die Talente müssen zur Meisterschaft gebracht werden, denn die Talente sind die Grundlagen für ein glückliches, nachhaltig erfolgreiches Leben. Dabei muss man die Kunst beherrschen, diese so zu fördern, dass die Jungen selbst gesetzte Grenzen überschreiten lernen, ohne dass sie durch zu grossen Druck Begeisterung für Neues verlieren. Mit den Stärken lernen wir Selbstmotivation, denn mit Einsatz erreichen wir hier immer wieder Erfolge. Gelingt es uns, dass Kinder und Jugendliche sich als «könnend» erfahren, dass sie ihre Talente als wichtig für die Gemeinschaft verstehen, so entwickeln sich Selbstsicherheit und Selbstvertrauen. Dabei lernen sie früh, dass man sich nicht auf Kosten von anderen profilieren muss. Stattdessen erfahren sie die Zufriedenheit und Freude, etwas zum Gelingen des Ganzen beitragen zu können.

deln, Durchhaltevermögen und Durchsetzungskraft auch bei anhaltendem Misserfolg. So sind es die Schwächen, die einen stark machen, auch bei Widerstand eigenständige Ideen durch unsere Stärken umzusetzen. Sie machen uns aber auch nachsichtig und tolerant gegenüber den Schwächen der anderen. Das Wissen, dass in jedem Hindernis eine neue Möglichkeit oder gar eine Chance liegt, gibt einem die Kraft, mit dem ständigen Wandel aktiv umzugehen. Egal wie die Umstände in Zukunft sind, die dadurch gestärkte, eigenständige Persönlichkeit wird sie im Vertrauen auf ihre Stärken meistern können.

Unsere Repräsentanten in der Schweiz und in Liechtenstein

SIE SETZEN SICH FÜR UNSERE ZIELE EIN. Mit ihrem Netzwerk, ihrem Wissen und mit initiativen Ideen, wie das Lebenskonzept Unternehmertum vermittelt werden kann. Sie geben ihre Erfahrungen, wie unternehmerisches Denken und Handeln gefördert wird, weiter: an Lehrkräfte, Auszubildende und Unternehmer.

KANTON BASELSTADT UND BASELSTADT



« Unternehmerisches Handeln und Denken auf allen Stufen und in allen Branchen lohnt sich. »

Matthias Müller
Avo Session Basel

Matthias Müller ist Ihr Ansprechpartner für die beiden Basel. Er ist Betriebsökonom FHNW und Gründer sowie Präsident des Musikfestivals Avo Session Basel (www.avo.ch). «Gelebtes Unternehmertum setzt Massstäbe, legt Werte fest und motiviert nicht zuletzt alle Anspruchsgruppen für eine Marke. Deshalb lohnt es sich, unternehmerisches Handeln und Denken auf allen Stufen und in allen Branchen zu fördern. Mehrwert, Steigerung der Identifikation und mehr Freude am Arbeiten werden die Folge sein.»

matthias.mueller@sessionbasel.ch

KANTON BERN



« Unternehmer sind eine tragende Säule unseres Wohlstands und der Zukunftsfähigkeit unseres Landes. »

Linda Zurkinden-Erismann
StiftungsZentrum.ch GmbH

Linda Zurkinden-Erismann ist Ihre Ansprechpartnerin für die Region Bern. Sie ist Rechtsanwältin und Mitinhaberin der StiftungsZentrum.ch GmbH. «Meine Überzeugung: Der Wirtschaftsstandort Schweiz braucht mit Blick auf den zunehmenden internationalen Wettbewerbsdruck gute Rahmenbedingungen, die den Gedanken des Unternehmertums stärken, unternehmerische und soziale Verantwortung fördern und innovative unternehmerische Aktivitäten begünstigen.»

linda.zurkinden@stiftungszentrum.ch

KANTON GRAUBÜNDEN



« Wodurch zeichnen sich Personen mit Unternehmergeist aus? Sie sind kreativ, innovativ und entwickeln ihr Unternehmen ständig weiter. »

Prof. Josef Walker

Hochschule für Technik und
Wirtschaft HTW Chur

Josef Walker ist Professor für Entrepreneurship und Leiter des Departementes «Entrepreneurial Management» an der Hochschule für Technik und Wirtschaft HTW Chur. Zudem gehört er zum Start-up Coaching Team der Kommission für Technologie und Innovation (KTI) des Bundes. Mit ihrem konsekutiven Masterstudiengang MScBA in Entrepreneurial Management bildet die Hochschule für Technik und Wirtschaft HTW Chur Führungskräfte aus, die unternehmerisch denken und handeln.

josef.walker@htwchur.ch

KANTON LUZERN



« Die Initiative verbindet etablierte Unternehmer und ihr enormes Wissen und ihre Erfahrung mit unserem Nachwuchs. »

Bruno Geiger

Neuunternehmer/Coach
Betriebsökonom FH

Bruno Geiger ist Neuunternehmer und Coach und Ihr Ansprechpartner für die Region Luzern. Er unterstützt die Initiative, weil er überzeugt ist, dass sie hilft, Erfahrung und Wissen für unternehmerisches Denken und Handeln für unsere Nachwuchskräfte noch besser nutzbar zu machen. Bruno Geiger verfügt über langjährige Projektleitungs- und Führungserfahrung in der Unternehmensentwicklung und -planung, im Controlling sowie in der HR-Beratung in der internationalen Assekuranz, dem Immobilien- sowie dem Gesundheitswesen.

bruno.geiger@unternehmertumaktiv.com

KANTON OBWALDEN



« Unternehmer und KMU sind der Mentor und die Basis für die Schweizer Wirtschaft. »

Brigitte Breisacher

CEO und Inhaberin der
Alpnach-Norm-Gruppe

«Ich sehe meine Hauptaufgabe darin, das Unternehmertum und die damit verbundene Lebensphilosophie in der Region zu verankern. Die Jugend ist unsere Zukunft. Daher werden Lehrgänger/innen in Obwalden und Nidwalden für ausgezeichnete Abschlussnoten mit Geldpreisen aus der Breisacher Stiftung honoriert mit dem Ziel, auch in Zukunft auf ein Kader vertrauen zu können, welches den Weg zum Erfolg über handwerkliche und gewerbliche Berufe gewählt hat.»

brigitte.breisacher@alpnachnorm.ch

KANTON ST. GALLEN



« Cooperation und Competition helfen exzellente nachhaltige Wege für die Schweizer Wirtschaft zu entwickeln und zu verfolgen. »

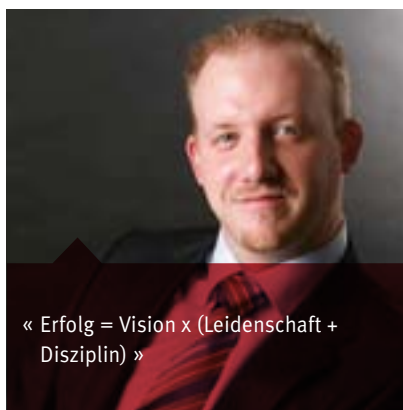
Dr. Albin Reichlin

Direktor Fachhochschule
Ostschweiz

Bildung, Netzwerke und insbesondere der praxisorientierte Ansatz der Fachhochschulen sind die beruflichen Schwerpunkte von Albin Reichlin. Gemeinsame Strategien zur Erreichung qualitativ hochstehender Lösungen sind ihm sehr wichtig. Als Mitglied von «Schweizer Jugend forscht», dem Hochschulrat des Eidg. Hochschulinstitutes für Berufsbildung und von Swisscontact fördert er aktiv Exzellenz, qualitativ hochstehende Bildung und vernetztes Denken.

albin.reichlin@fho.ch

KANTON SOLOTHURN



« Erfolg = Vision x (Leidenschaft + Disziplin) »

Thomas Probst

Gründer und Inhaber
Webgearing

Thomas Probst ist CEO und Mitinhaber webgearing ag. Er berät Unternehmen und Organisationen rund um den nachhaltigen Einsatz von digitalen Kommunikationskanälen wie Websites, Social-Media-Plattformen und mobilen Apps.

thomas.probst@webgearing.com

KANTON SCHAFFHAUSEN



« Wir brauchen wieder mehr Unternehmergeist, mehr Pioniergeist in der Schweiz. Das bringt uns vorwärts! »

Christian Heydecker

Mitinhaber Spahn Heydecker Lenherr
Rechtsanwälte

Christian Heydecker ist Ihr Ansprechpartner für die Region Schaffhausen. Als Verwaltungsratspräsident der grössten Regionalbank, der Clientis BS Bank Schaffhausen AG, steht er in engem Kontakt mit vielen regionalen Unternehmen. Er sieht seine Hauptaufgabe darin, das Verständnis für die wichtigen Anliegen des Unternehmertums in der breiten Bevölkerung zu stärken. Sein Credo: Unternehmer sein ist eine Geisteshaltung!

heydecker@spahnheydecker.ch



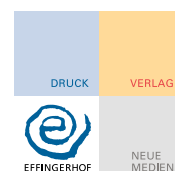
Druckfreigabe braucht Vertrauen in den Partner

Mit dem «Gut zum Druck» geben Sie Ihre Publikationen und Geschäftsdrucksachen zur Produktion frei. Das braucht Vertrauen in Ihre Arbeit, aber auch in die Fähigkeiten Ihres Druckpartners.

Die Sicherheit, den richtigen Partner gewählt zu haben, geben wir Ihnen mit umfassender Beratung und einer persönlichen Betreuung Ihrer Printerzeugnisse – vor, während und nach dem Druckprozess. Als Spezialist für qualitativ hochstehende Druckerzeugnisse wissen wir, welches Druckverfahren sich rechnet, was es braucht, dass Ihre Publikation gut in der Hand liegt, und womit Sie bei Ihren Zielgruppen Aufmerksamkeit erzeugen können. Als Verlagshaus verfügen wir zudem über Knowhow und Vertriebslogistik, damit Ihre Botschaft zur rechten Zeit am rechten Ort ankommt.

www.effingerhof.ch

effingerhof ag
storchengasse 15
CH-5201 brugg
t +41 56 460 77 77
f +41 56 460 77 70
info@effingerhof.ch
www.effingerhof.ch

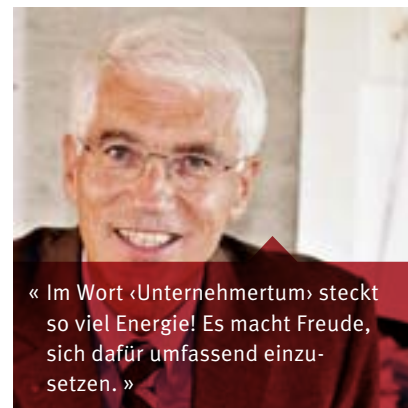


KANTON SCHWYZ**Pascal O. Stocker**

Inhaber Wyrsch Unternehmerschule AG & Stocker Unternehmensentwicklung AG

Pascal O. Stocker ist Ihr Ansprechpartner für den Kanton Schwyz. Er ist Inhaber der Stocker Unternehmensentwicklung AG sowie der Wyrsch Unternehmerschule AG. Beide Unternehmen gehören zur Periscope AG, welche sich der Entwicklung und Förderung von Unternehmen und Unternehmern verschrieben hat. Als Berater und Trainer sowie als Präsident des Handwerker- und Gewerbeverbands Freienbach ist er tagtäglich mit den Herausforderungen von KMU konfrontiert.

pascal.stocker@stocker.pro

KANTON THURGAU**Daniel Hauri**

Inhaber Max Hauri AG, Bischofzell

«Ein Unternehmer denkt nicht in festgefahrenen Kategorien und Aufgaben. Er sucht stets nach Verbesserungen und Gelegenheiten, damit Kunden und Mitarbeitende einen Mehrwert generieren können. Nur so bleibt das Unternehmen robust, persönlich und einzigartig.» Daniel Hauri führt als CEO die Max Hauri AG, Bischofzell, und die ELBET-Gruppe.

daniel.hauri@maxhauri.ch

KANTON ZUG**Christoph Wey**

Nestro AG, Zug

Christoph Wey, PR-Fachmann und dipl. Betriebswirtschaftler NDS HF, ist Ihr Ansprechpartner in der Region Zug. Als Projektleiter und Berater bei der Nestro AG, einem Netzwerk für Public Relations und Kommunikation, engagiert er sich u. a. für die Kaderplattform «Alpha – der Kadermarkt der Schweiz» der Tamedia AG. Themen des Unternehmertums sind Bestandteil seiner täglichen Arbeit.

c.wey@nestro.ch

KANTON ZÜRICH**Daniel Isler**

Gründer und Geschäftsführer Fargate AG Swiss Export Network, Zürich

Der Elektro- und Wirtschaftsingenieur hat mehrere Startup-Unternehmen aufgebaut. Sein Credo: Wenn das Ansehen des Unternehmers in der Schweizer Bevölkerung steigt, wird sich das Unternehmertum in unserem Land automatisch entwickeln.

daniel.isler@fargate.com

LIECHTENSTEIN**Dr. Simone Frick Lendi**

Universität Liechtenstein, KMU Zentrum

Als Projektleiterin des KMU Zentrums an der Universität Liechtenstein begleitet sie Jungunternehmer/innen in der Gründungsphase, im Wachstum und bei Umbrüchen. Dabei hilft sie den KMU durch den Zugang zu einem Netzwerk von Spezialisten aus der Privatwirtschaft und kümmert sich um den Wissenstransfer. Der Businessplan Wettbewerb, die Europäische KMU-Woche oder der LIM – der Liechtensteiner Investitions Markt – gehören zu diesen Veranstaltungen.

simone.lendi@kmu-zentrum.li

Wirtschaftsführer und Politiker sind mit auf dem Boot

BEIM BRÜCKENSCHLAG ZWISCHEN UNTERNEHMERTUM UND BILDUNG können wir auf die Unterstützung von Wirtschaftsführern und Politikern zählen. Sie setzen sich zusammen mit der Initiative Lebenskonzept Unternehmertum dafür ein, dass unternehmerische Grundhaltung bereits in der Ausbildung Eingang finden kann.



Dr. Pascal Gentinetta

Vorsitzender der Geschäftsleitung von [economicsuisse](http://economicsuisse.ch)

Als Wirtschaftsdachverband vertritt [economicsuisse](http://economicsuisse.ch) die Interessen von 100 Branchen sowie 20 kantonalen Industrie- und Handelskammern im politischen Prozess und setzt sich für optimale Rahmenbedingungen für die Unternehmen ein.

www.economicsuisse.ch

« Nährboden für die Schweizer Erfolgsgeschichte ist unser starker Pionier- und Unternehmergeist. Dieser kann nur in einem freiheitlichen Umfeld entstehen. »

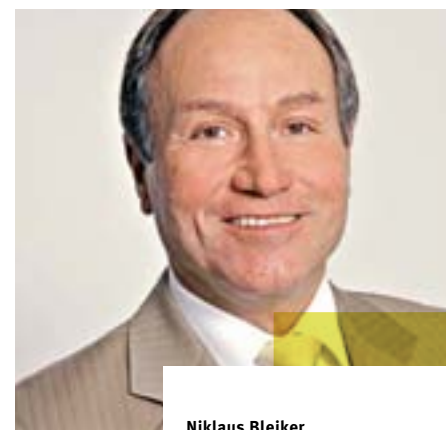
Dr. Pascal Gentinetta

Die Schweiz muss dem unternehmerischen Freiraum höchste Priorität einräumen. Das fördert einen starken Pionier- und Unternehmergeist und eine exzellente Arbeits- und Leistungsmentalität. Sie sind das Rezept für eine erfolgreiche Zukunft. Dafür setzt sich [economicsuisse](http://economicsuisse.ch) tagtäglich ein.

Dieser Freiraum kann aber nur fruchtbar gemacht werden, wenn die Rahmenbedingungen für die Wirtschaft stimmen. Unser Wohlstand, unsere Lebensqualität und unsere Arbeitsplätze hängen davon ab. Stillstand ist heute Rückschritt. Der heutige Standortvorteil der Schweiz muss laufend weiterentwickelt und optimiert werden. Nur so können auch in Zukunft Schweizer Unternehmenspersönlichkeiten erfolgreich tätig sein.

« Nur wer etwas wagt, gewinnt – das gilt besonders im Wirtschaftsleben. Dass es dieses Unternehmertum braucht, muss noch vermehrt in der lebenslangen Bildung verankert werden. »

Niklaus Bleiker



Niklaus Bleiker

Regierungsrat des Kantons Obwalden
Vorsteher des Volkswirtschaftsdepartements
Vorstandsmitglieder der Standort Promotion in Obwalden

www.obwalden.ch
www.iow.ch

Die Schweiz behauptet sich im Weltmarkt, obwohl sie ein rohstoffarmes Land ist. Das zeigen die letzten Bewertungen deutlich auf. Die Schweiz muss sich aber ständig neuen Herausforderungen stellen. Dabei lebt sie von Innovationen und vor allem von der Bereitschaft, diese auch umzusetzen. Die unternehmerische Landschaft, insbesondere in Obwalden, ist geprägt von Persönlichkeiten, die diese Bereitschaft und Visionen mit sich brachten. Diese Unternehmen behaupten sich heute regional, aber auch in einem erstaunlichen Ausmass weltweit.

Will die Schweiz auch in Zukunft ihre Spitzenposition behaupten, braucht es Personen, die bereit sind, das unternehmerische Wagnis einzugehen. Weichen dazu können in der Ausbildung gestellt werden, indem wirtschaftliche Zusammenhänge aufgezeigt, Unternehmen kennengelernt und der theoretische wie der spielerische Umgang gelernt werden.

« Eigenständiges und innovatives Unternehmertum passt zum Profil der Schweiz. Schweizer Werte stärken heisst Unternehmertum stärken. »

Matthias Michel



Matthias Michel

Volkswirtschaftsdirektor
Kanton Zug

Hunderte von innovativen Kleinunternehmen und -unternehmerinnen – besonders auch in zukunftssträchtigen Branchen – gehören zur Zuger Wirtschaft. Deren Unternehmergeist und Innovationskraft sind für eine starke Volkswirtschaft wichtig.

www.zug.ch

Der Kanton Zug ist gegen aussen bekannt als Sitz namhafter international tätiger Unternehmen und internationaler Headquarters. Es gehört zu unseren Stärken, auch für solche Unternehmen gute Rahmenbedingungen zu bieten. Weniger stark im Fokus als die grossen, jedoch oft Zulieferer derselben, sind die vielen Kleinst-, kleinen und mittleren Unternehmen im Kanton Zug. Sie zeichnen sich aus durch Eigenständigkeit und Innovationskraft, somit durch Elemente echten Unternehmertums. Diese Eigenschaften gehören zur Swissness. Auch im Staatswesen pflegen wir diese Werte mit unserem föderalistischen System von eigenständigen kleinen und grossen Kantonen.

Das Unternehmertum braucht junge Wilde!

WEN KANNST DU DIR ALS UNTERNEHMER EHER VORSTELLEN?

Den Fleissigen, aber Angepassten, der das Geschäft genau so weiterführt wie schon die zwei Generationen vor ihm? Oder einen jungen Wilden, der das Risiko nicht scheut und manchmal mit dem Kopf durch die Wand geht?

Mit dieser Frage beschäftigten sich die jungen Kreativen von Stier Communications, als sie für Lebenskonzept Unternehmertum ein Kartenset entwerfen konnten, das den Unternehmergeist in jungen Menschen wecken soll. Herausgekommen sind vier freche Sujets, welche die Motivatoren, die den Unternehmer antreiben, ziemlich treffend repräsentieren. Die von Stier Communications und der Druckerei Effingerhof gesponserten Kartensets, die an Schüler und Studenten verteilt werden

sollen, sind bei den Bildungsinstituten auf sehr grosses Interesse gestossen. Die Sets werden in einer Auflage von 10000 Stück produziert. Gut möglich also, dass Ihre Tochter, Ihr Göttikind oder ein Praktikant Ihnen in der nächsten Zeit einmal eine Nachricht auf einer dieser Karten zukommen lässt.

WANTED



WELTVERBESSERER, QUERDENKER,
REVOLUZZER, VISIONÄRE, BESSERWISSER

B I T T E
hör
nie

auf **ZU**

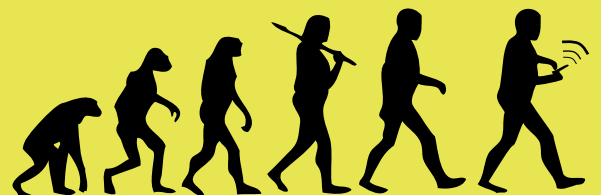
TRÄUMEN!

ACTION!



Irgendwas...!
Wissen überall,
jederzeit

Unternehmer App



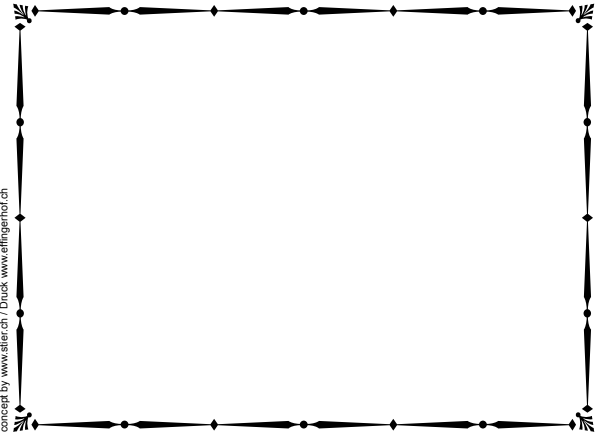
Four vertical lines for writing.

Four vertical lines for writing.



WHEN **dreams** COME TRUE - **UnterNEHMER APP**
zeigt, wie Träume verwirklicht werden. Kostenlos für iPhone, iPad und Android

YEAH! UNTERNEHMER APP – Für Dickschädel, die es zu etwas bringen wollen. **KOSTENLOS** für iPhone, iPad und Android



Four vertical lines for writing.

Four vertical lines for writing.



Unternehmer App – für zukünftige Unternehmer.
Kostenlos für iPhone, iPad und Android



*Unternehmer App – die Regie in deinem Film
hast du! Kostenlos für iPhone, iPad und Android*



**Unternehmerisches Denken und Handeln in der Bildung
und bei Mitarbeitenden verankern**

Jahrbuch 2011 des «Wirtschaftsmagazins»

Das von der Stier Communications AG verlegte «Wirtschaftsmagazin» lädt Schweizer Unternehmer dreimal jährlich ein, sich in Fachbeiträgen und Interviews zu aktuellen Fragen der Unternehmensführung mit anderen Unternehmern auszutauschen. «Führen durch Vorbild – Persönlichkeiten im Gespräch», «Lebenskonzept Unternehmertum – Motivations- und Erfolgsfaktoren» und «Gewinnen der Besten – Rezepte der Leader» waren die ersten drei Sonderbände einer Reihe, die mit diesem Jahrbuch durch eine weitere praxisorientierte Publikation fortgesetzt wird.

Weitere Informationen: www.wirtschaftsmagazin.ch