

Jetzt anmelden!
www.unternehmertag.li

Leadership & Passion im digitalen Zeitalter

Dienstag, 2. Juli 2019, 13.30 – 17.10 Uhr, Spoerry-Halle, Vaduz

Seite 11 Daniel Risch «Vertrauen und Freiräume schaffen»

Seite 13 Heike Bruch «Führung wird in Zukunft vermehrt zur Rolle»

Seite 15 Marcel Dobler «Innovativ und offen für Neues bleiben»

Seite 17 Markus Hengstschläger «Es braucht Neugier und Flexibilität»

Seite 20 Michaela Risch «Wir wollen für Aufklärung sorgen»

Warum fängt die beste Digital- strategie beim Menschen an?

Erfahren Sie mehr unter
ey.com/digital #BetterQuestions



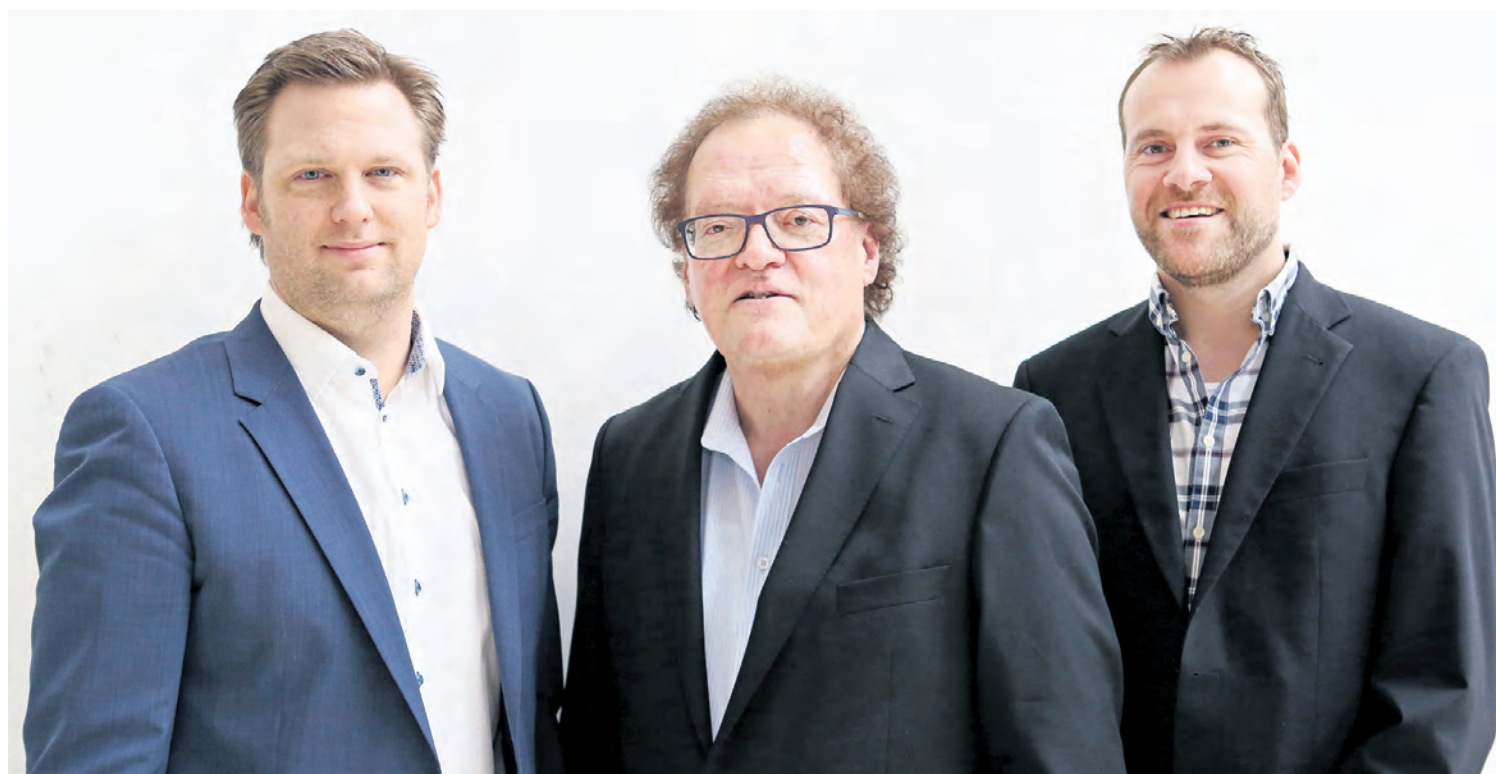
© 2019 EYGM Limited. All Rights Reserved. ED None.



The better the question. The better the answer. The better the world works.

Herzlich willkommen zum 14. Unternehmertag

Unternehmertag 2019: Leadership & Passion im digitalen Zeitalter



Die Vertreter des Vereins Unternehmertag, Markus Goop, Urs Baldegger und Patrick Stahl, sind überzeugt: «Das digitale Zeitalter stellt neue Anforderungen an die erfolgreiche Führung von Unternehmen und Organisationen. Das Leadership der Zukunft bewegt sich im Spannungsfeld zwischen Inspiration und Empowerment.»

Editorial Der Unternehmertag zählt zu den führenden Wissens- und Netzwerk-Plattformen für Unternehmertum im Vierländereck. Die 14. Ausgabe des Unternehmertags am 2. Juli 2019 in Vaduz widmet sich dem Thema «Leadership & Passion im digitalen Zeitalter». Hochkarätige Referentinnen und Referenten wie Leadership-Professorin Heike Bruch, Unternehmer Marcel Dobler, Genetikforscher Markus Hengstschläger und regionale Experten und Entscheidungsträger geben interessante Einblicke.

Wir freuen uns auf die 14. Ausgabe des Unternehmertags am Dienstag, 2. Juli 2019, ab 13.30 Uhr in der Spoerry-Halle bei der Universität Liechtenstein. Die diesjährige Tagung steht unter dem Titel «Leadership & Passion im digitalen Zeitalter». Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer erwarten unter anderem spannende Referate und Podiumsdiskussionen sowie informative Workshops und attraktive Netzwerkmöglichkeiten. Die hochkarätigen Speaker nehmen dabei unterschiedliche Führungsstile genauer unter die Lupe und zeigen auf, wie moderne Mitarbeiterführung funktioniert.

Erfolg in der neuen Arbeitswelt
Nach der Begrüssung durch Regierungschef-Stellvertreter und Wirtschaftsminister Daniel Risch leitet Führungsexpertin und Leadership-Professorin Heike Bruch in das Tagungsthema ein. Sie erklärt in ihrer Keynote «New Work – Leadership zwischen Speed und Überhitzung» die zentralen Erfolgsfaktoren in der neuen Arbeitswelt. Bruch leitet das Institut für Führung und Personalmanagement der

Universität St. Gallen. Anschliessend berichtet Marcel Dobler über seine unternehmerischen Erfahrungen. Dobler gründete 2001 mit zwei Kollegen den Online-Elektroshop Digitec und lehrte damit Branchengrössen das Fürchten. Seit dem Verkauf seiner Firmenanteile vertritt er die Ostschweizer Interessen im Nationalrat und Ende 2018 übernahm Dobler gemeinsam mit weiteren Investoren die Spielwarenkette Franz Carl Weber.

Unternehmer, Professoren und Mediziner
Nach der Erfrischungspause diskutieren drei Unternehmer und Manager aus der Region über ihren Führungsstil im digitalen Zeitalter. Auf dem Podium diskutieren Marc Desrayaud, Geschäftsführer von Oerlikon Balzers, Reto Gurtner, Verwaltungsratspräsident der Weissen Arena Gruppe in Flims-Laax und Mirjam Hummel-Ortner, Co-CEO der Sportvermarktungsagentur WWP Weirather-Wenzel & Partner, das Thema «Leadership im digitalen Zeitalter». Anschliessend spricht der österreichische Genetikforscher und Unternehmer Markus Hengstschläger über die wich-

tigsten Zutaten für den Erfolg von morgen. Hengstschläger leitet das Institut für Medizinische Genetik an der Medizinischen Universität Wien und ist Autor mehrerer Bestseller. Zum Abschluss der Tagung befassen sich Michaela Risch, Verwaltungsratspräsidentin des Clinicum Alpinum, und Marco Furtner, Professor für Entrepreneurship und Leadership an der Universität Liechtenstein, mit den dunklen Seiten der Führung. Dark Leadership fokussiert sich auf egozentrische Führungseigenschaften und beschreibt die Mechanismen, warum die dunkle Seite der Führung möglicherweise genauso effektiv und erfolgreich sein kann wie die helle Seite.

Workshops geben vertieften Einblick
Der Unternehmertag wird umrahmt von informativen Workshops zu Themen wie Cyber Security, Virtual Reality, Disruption und Arbeiten ohne Chef. Wir danken allen Beteiligten für die Unterstützung, allen voran der Regierung Liechtensteins, den Hauptpartnern EY und Zurich sowie allen Partnern des Unternehmertags.

Wirtschaftsregional Unternehmertag

IMPRESSUM
Herausgeber: Vaduzer Medienhaus AG
Geschäftsführer: Daniel Bargetze
Leitung Wirtschaft: Stephan Agnolazza
Redaktion: Verein Unternehmertag in Zusammenarbeit mit Eventagentur Skunk AG

Druck: Samedia Partner AG, 9469 Haag
Adressen: Vaduzer Medienhaus AG, Lova Center, 9490 Vaduz, Tel. +423 236 16 16, Fax +423 236 16 17, www.wirtschaftsregional.li

Inhaltsverzeichnis



Daniel Risch: 11
«Vertrauen und Freiräume schaffen»

Heike Bruch: 13
«Führung wird in Zukunft vermehrt zur Rolle»

Marcel Dobler: 15
«Innovativ und offen für Neues bleiben»

Markus Hengstschläger: 17
«Es braucht Neugier und Flexibilität»

Michaela Risch: 20
«Wir wollen für Aufklärung sorgen»

Das Programm: 5
Alles Wichtige rund um den Unternehmertag auf einen Blick



Marc Desrayaud: 19
«Als Führungskraft muss man Werte vorleben»



Mirjam Hummel-Ortner: 19
«Starre Hierarchien sind nicht mehr zeitgemäss»

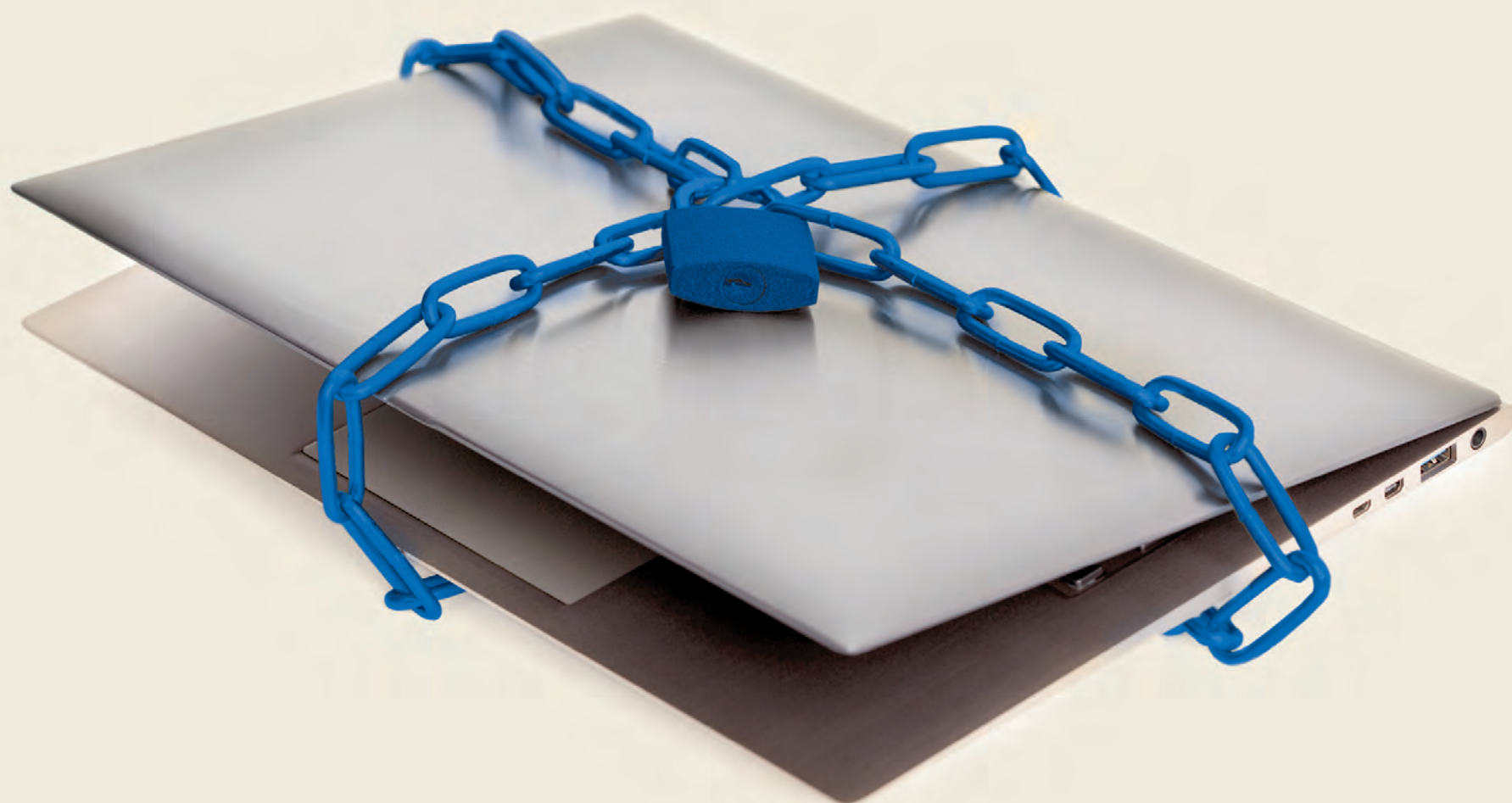


Reto Gurtner: 19
«Der Chef wird zum Mentor»

2 VON 5 KMU WURDEN BEREITS GEHACKT – SIE AUCH?

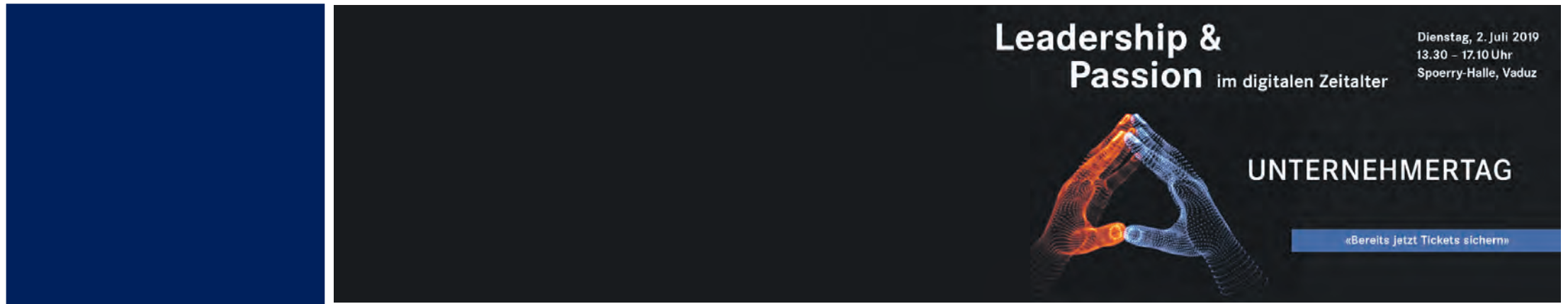
Schützen Sie sich mit der Zurich Cyber Versicherung vor den finanziellen Folgen eines Cyberangriffes. Und wir sorgen dafür, dass es weitergeht: Mit unserem 24/7-Notfallservice.

**Kontaktieren Sie uns:
Zurich,
Generalagentur
Robert Wilhelmi
Europark/Austrasse 79
9490 Vaduz
F. Liechtenstein
vaduz@zurich.ch**



**ZURICH VERSICHERUNG.
FÜR ALLE, DIE WIRKLICH LIEBEN.**


ZURICH[®]



Programm 2019

Dienstag, 2. Juli 2019, 13.30–17.10 Uhr, Spoerry-Halle, Vaduz
Leadership & Passion im digitalen Zeitalter



Daniel Risch
Wirtschaftsminister
Liechtenstein



Heike Bruch
Leadership-
Professorin



Marcel Dobler
Unternehmer und
Nationalrat



Markus Hengstschläger
Genetikforscher

**Anmeldungen unter
www.unternehmertag.li**

Anmeldeschluss: Dienstag, 18. Juni 2019



Mirjam Hummel-Ortner
WWP



Reto Gurtner
Weisse Arena Gruppe



Marc Desrayaud
Oerlikon Balzers



Michaela Risch
Clinicum Alpinum



Marco Furtner
Universität Liechtenstein



Mona Vetsch
Moderatorin

- 13.30 Uhr** **Begrüssung**
Daniel Risch, Regierungschef-Stellvertreter und Wirtschaftsminister Liechtenstein
- 13.45 Uhr** **Impuls**
Digitale Roadmap von digital-liechtenstein.li
- 14.00 Uhr** **Keynote «New Work – Leadership zwischen Speed und Überhitzung»**
Heike Bruch, Führungsexpertin und Leadership-Professorin
- 14.30 Uhr** **Referat «Leadership im digitalen Zeitalter»**
Marcel Dobler, Unternehmer und Nationalrat
- 15.00 Uhr** **Erfrischungspause**
- 15.40 Uhr** **Panel «Leadership im digitalen Zeitalter»**
Marc Desrayaud (Oerlikon Balzers), Reto Gurtner (Weisse Arena Gruppe), Mirjam Hummel-Ortner (WWP)
- 16.00 Uhr** **Keynote «Die wichtigsten Zutaten für den Erfolg von morgen»**
Markus Hengstschläger, Genetikforscher und Unternehmer
- 16.40 Uhr** **Panel «Die dunkle Seite der Führung»**
Michaela Risch (Clinicum Alpinum) und Marco Furtner (Universität Liechtenstein)
- 17.10 Uhr** **Netzwerk-Apéro**

Moderation: Mona Vetsch

Der neue Audi e-tron. 100% elektrisch.



Atemberaubender Fahrspass, Highspeed-Ladefähigkeit und quattro Technologie: der Beginn einer neuen Ära.

Der rein elektrische Audi e-tron ist da. Jetzt bei uns live erleben.

Audi e-tron 55, 265 kW, 24,6 kWh/100 km (Benzinäquivalent: 2.7 l/100 km), 0 g CO₂/km (Durchschnitt aller erstmals immatrikulierten Personenwagen: 137 g CO₂/km), CO₂-Emissionen aus Treibstoff- und/oder Strombereitstellung: 34 g/km, Energieeffizienzklasse A.

amag

AMAG Vaduz

Austrasse 37, 9490 Vaduz
Tel. +423 237 77 00, Fax +423 237 77 07
www.vaduz.amag.li, info.vaduz@amag.li

Unbegrenzte Möglichkeiten mit SITAG!



Mit Produkten von SITAG richten Sie Ihre komplette Bürowelt perfekt ein.
Vom temporären Arbeitsplatz über den Lounge- und Konferenzbereich
bis hin zum exklusiven und repräsentativen Vorstandsbüro!

SITAG AG

Simon Frick-Str. 3
CH-9466 Sennwald
T +41 (0) 81 758 18 18

info@sitag.ch
www.sitag.ch

Nowy Styl Group

SITAG – a Company of the Nowy Styl Group

SITAG
swiss style at work





Workshops am Unternehmertag 2019

Workshop-Session von 12.00 bis 13.00 Uhr

Im Vorfeld des Unternehmertags führen Partnerfirmen und -organisationen interessante Workshops zu verschiedenen Themen durch. Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer können optional und kostenlos einen Workshop besuchen.



Zurich Insurance Group: Cyber Security – abwehren oder versichern?

Die Widerstandsfähigkeit von Unternehmen hängt in Zukunft wesentlich von ihrer Schutzfähigkeit gegenüber Cyberrisiken ab. Cyber Security wurde als einer der grössten Trends identifiziert – das Angebot an Cyber-Security-Dienstleistungen und -Produkten nimmt laufend zu. Abseits von bekannten Schlagworten gibt Ihnen dieser gemeinsame Workshop der Zurich Versicherungen und der Elleta AG eine Übersicht, welches die grössten Sicherheits-Risikotreiber sind, wie Sie sich dagegen wehren können, welche Massnahmen Sie selbst ergreifen sollten und wo eine Versicherung sinnvoll ist. Dabei befassen wir uns insbesondere mit der Frage, wie Sie als Unternehmer entscheiden, was für Ihr Unternehmen ein angemessenes Schutzniveau ist und welches Restrisiko bleibt. Wir möchten Sie mit diesem Workshop aktiv informieren und mit Ihnen diskutieren.

Referenten: Alexander Tlili, Underwriter Financial Lines and Cyber bei Zurich Schweiz, und Alexander Hasler, Senior Consultant bei Elleta AG



Universität Liechtenstein: Disruption – Logik verstehen und als Chance nutzen

Im Workshop zeigen wir anhand einer Vielzahl von Beispielen, wie Disruptionen entstehen und wie diese ganze Märkte verändern. Erst wenn die «Logik der Disruption» verstanden ist, eröffnen sich für Unternehmen die Chancen, selber zum Disruptor zu werden. Ein Praxisfall erläutert diese Vorgehensweise im Detail. Dabei spielt Big Data Analytics eine entscheidende Rolle, um beispielsweise emergente oder robuste Technologien zu identifizieren, mit denen neue Anwendungsfelder erschlossen werden können. Der Workshop ist interaktiv organisiert; am Ende nehmen Sie erste Ideen zur Disruption für Ihre eigene Unternehmung mit. Somit wird Disruption praktisch umsetzbar.

Referent: Prof. Leo Brecht, Inhaber des Lehrstuhls für Entrepreneurship und Technologie an der Universität Liechtenstein



Hochschule für Technik Buchs (NTB): Reality in Digiland – wie reale und virtuelle Welten verschmelzen

Erfahren Sie in diesem Workshop, wie digitale Welten unser Handeln und unsere Wahrnehmung beeinflussen und optimieren helfen können. Auf einem kleinen «Marktplatz» können Sie selber in virtuelle Welten eintauchen und dabei die reale Welt gestalten. Beispielsweise versetzen Sie sich mittels VR-Brille in die hybride Lernfabrik an der NTB, Sie designen eine Autofelge für das real vorliegende Rad und lassen es gleich ausdrucken oder spazieren durch unsere hochmodernen Reinräume – Achtung! – nicht in das Säurebad fassen! Und wenn Ihnen alles zu viel wird: Sehen Sie, wie künstliche Intelligenz uns heute schon bei verschiedenen Dingen unterstützen und das Leben erleichtern kann.

Referenten: Vertreter der Hochschule für Technik Buchs (NTB)



Unic: Arbeiten ohne Chef – wie kann Arbeit und Organisation anders gelebt werden?

Bisherige Organisationssysteme haben lange gut funktioniert, da sie auf die Bedürfnisse der damaligen Zeit zugeschnitten waren. Die heutige Arbeitswelt muss mit viel sowie mit schneller Veränderung, Unsicherheit, Komplexität und Mehrdeutigkeit umgehen können – agiler werden, wie es so schön heisst. Es reicht nicht, Mitarbeitende in Ausbildungen für moderne Arbeitsmethoden zu schicken und sie dann wieder im gewohnten Arbeitsumfeld arbeiten zu lassen. Denn Digitalisierung ist nicht nur die Einführung von neuen Technologien und Methoden, sondern es braucht grundsätzliche Überlegungen, wie Arbeit und Organisation anders gelebt werden können.

Referent: Ivo Bättig, Partner bei Unic



www.wilhelm.ch



WILHELM
COMPETENCE
IN HR SOLUTIONS.
SINCE 1979.

Führung wird mit den passenden Mitarbeitenden zum Kinderspiel.

WILHELM bringt seit über 35 Jahren Kandidaten und Unternehmen erfolgreich zusammen. So tragen wir wesentlich dazu bei, dass die Führung von gut eingespielten Teams entlastet wird und das Unternehmen effizienter am Markt operieren kann. Denn nicht der kurzfristige Abschluss steht im Vordergrund, sondern langfristige, nutzbringende Lösungen für Unternehmen und Mitarbeitende.

HERZLICH WILLKOMMEN IN VADUZ

Der Treffpunkt für Unternehmer mit Leidenschaft.



ERLEBEVADUZ.LI

Hauptpartner

Der Mensch als zentrales Element

EY Die Digitalisierung stellt Geschäftsmodelle, Führungsstile und Arbeitsplätze vor grosse Veränderungen. Der Mensch ist das zentrale Element für den Unternehmenserfolg von morgen.

VON IWAN ZIMMERMANN*

Die digitale Revolution stellt für Unternehmen aller Branchen einerseits eine existenzielle Bedrohung aber auch eine riesige Chance dar. Wer in unserer turbulenten Wirtschaft weiterhin Erfolg haben will, sollte den Arbeitsplatz sowie den Arbeitsinhalt der Zukunft aktiv mitgestalten und den Mensch als zentralen Wettbewerbsvorteil erkennen und fördern. Führungsstile müssen sich verändern, da Unternehmen zunehmend vor der Herausforderung stehen, ihr Geschäftsmodell neu zu erfinden.

Wir konzentrieren uns auf die Auswirkungen der Digitalisierung aufs Geschäft – nicht auf Technologien – um innovative und disruptive Lösungen für unsere Kunden zu finden. Risikomanagement und Performancesteigerung sind Teil unserer DNA. Wir haben in aussergewöhnliche digitale Sicherheitsfachleute und den Ausbau eines Netzwerks digitaler Pioniere investiert, um

unsere Mandanten mit intelligenten und innovativen Ideen überzeugen zu können.

Zusammenarbeit geht für uns über das EY-Netzwerk hinaus. Wir kooperieren deshalb mit den unterschiedlichsten Organisationen – von Technologieriesen wie IBM, Microsoft und SAP bis hin zu digitalen Start-ups, Querdenkern und Unternehmern. Durch unser Beziehungsnetzwerk erhalten Sie einen umfassenden und tiefen Einblick in die Digitalisierung quer durch Ihre Geschäftsbereiche.

Wir unterstützen Sie dabei, Chancen zu nutzen, innovativ Ihre digitale Vision zu entwickeln, mithilfe von Datenanalysen bessere Entscheidungen zu treffen und Risiken zu steuern. Wir führen Sie durch den Dschungel aus technologischen, gesetzlichen, regulatorischen und steuerlichen Herausforderungen, setzen gemeinsam Ihre Transformation um und stellen Ihnen unser Fachwissen in Bereichen wie Cyber Security zur Verfügung, um Ihre Organisation zu schützen.

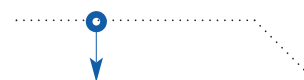
In der Region Liechtenstein/Ostschweiz stehen Ihnen unsere Experten für spezifische Themen zur Verfügung. Besuchen Sie unseren Stand am Unternehmertag und erfahren Sie mehr!



***Iwan Zimmermann**
Sitzleiter St. Gallen und Vaduz



Die globale EY-Organisation ist eine Marktführerin in der Wirtschaftsprüfung, Steuerberatung, Transaktionsberatung und Managementberatung. Wir fördern mit unserer Erfahrung, unserem Wissen und unseren Dienstleistungen weltweit die Zuversicht und die Vertrauensbildung in die Finanzmärkte und die Volkswirtschaften. Für diese Herausforderung sind wir dank gut ausgebildeter Mitarbeitender, starker Teams sowie ausgezeichneter Services und Kundenbeziehungen bestens gerüstet. «Building a better working world»: Unser globales Versprechen ist es, gewinnbringend den Fortschritt voranzutreiben – für unsere Mitarbeitenden, unsere Kunden und die



Gesellschaft. Die EY-Organisation ist in der Schweiz durch die Ernst & Young AG, Basel, an zehn Standorten sowie in Liechtenstein durch die Ernst & Young AG, Vaduz, vertreten. Erfahren Sie mehr über uns auf www.ey.com/ch

Cyber Security: Risiken abwehren oder versichern?

Zurich Kriminelle aus aller Welt nutzen das Netz, um auf Kosten von Unternehmen und Privatkunden viel Geld zu verdienen. Der Workshop von Zurich und Elleta zeigt auf, wie sich Unternehmen vor den finanziellen Folgen von Cyberkriminalität schützen können.

VON ROBERT WILHELMI*

Die Widerstandsfähigkeit von Unternehmen hängt in Zukunft wesentlich von ihrer Schutzfähigkeit gegenüber Cyber Risiken ab. Cyber Security wurde als einer der grössten Trends identifiziert – das Angebot an Cyber-Security-Dienstleistungen und -Produkten nimmt laufend zu.

Abseits von bekannten Schlagworten gibt Ihnen dieser gemeinsame Workshop der Zurich Versicherungen und der Elleta AG eine Übersicht, welches die grössten Sicherheitsrisikotreiber sind, wie Sie sich dagegen wehren können, welche Massnahmen Sie selbst ergreifen sollten und wo eine Versicherung sinnvoll ist. Dabei befassen wir uns insbesondere mit der Frage, wie Sie als Unternehmer entscheiden, was für Ihr Unternehmen ein angemessenes Schutzniveau ist und welches Restrisiko bleibt. Wir möchten Sie mit diesem Workshop aktiv informieren und mit Ihnen diskutieren. Sie erhalten konkrete Tipps und Checklisten, wie Sie Ihre Mitarbeitenden für die Gefahr sensibilisieren und wie Sie Ihr Unternehmen ohne grossen Aufwand gegen Cyber Risiken wappnen können.

Erfahrung im Security- und Risk-Bereich

Der Referent Alexander Hasler ist Senior Consultant bei der Elleta AG mit den Schwerpunkten Informationssicherheit, Datenschutz und Business Prozess Engineering. Seine berufliche Erfahrung im IT- und Sicherheitsbereich erwarb er in mehreren Unternehmen im Bereich Telekommunikation, Finanzdienstleistung und Industrie. Er absolvierte Studien in Wirtschaftsinformatik, Business Administration und Information Security. Elleta ist ein spezialisiertes Beratungsunternehmen mit Sitz in Liechtenstein für Unternehmenskunden im schweizerisch-liechtensteinischen Markt. Dank einer ausgeprägten Erfahrung im Security-, Compliance- sowie Risk-Bereich und mit starken Wurzeln im Digital- und IT-Umfeld gehört Elleta zu den wenigen Beratungshäusern, die sich fast ausschliesslich mit Zukunftsthemen beschäftigen.

Cyberversicherungen von Zurich

Ergänzend zum Inputreferat stellt Ihnen der Fachexperte Alexander Tlili die «Zurich Cyberversicherung» vor und zeigt Ihnen auf, wie Sie mit Zurich Ihr Unternehmen vor den finanziellen Folgen von Cyberkriminalität schützen

können. Alexander Tlili ist Underwriter Financial Lines PI and Cyber bei Zurich Schweiz. Als eine der ersten in ihrer Branche hat Zurich Cyberversicherungen entwickelt, die sie im liechtensteinischen und schweizerischen Markt interessierten Unternehmen anbietet. Dabei haben die Kunden eine Auswahl von verschiedenen Produkten – abhängig von der Unternehmensgrösse und der Bedrohungsstufe.



***Robert Wilhelmi**
Inhaber Zurich
Generalagentur, Vaduz

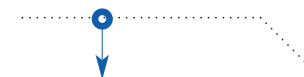
Workshop-Referenten



Alexander Hasler
Senior Consultant bei Elleta AG



Alexander Tlili
Underwriter Financial Lines PI
and Cyber bei Zurich Schweiz



Zurich ist ein im Versicherungsgeschäft verankerter globaler Finanzdienstleister. Die im Jahre 1872 gegründete Unternehmensgruppe mit Hauptsitz in Zürich beschäftigt rund 60 000 Mitarbeiter, die Dienstleistungen in mehr als 170 Ländern erbringen. Die Begleitung von Unternehmen in ihrer Risikopolitik und das Erbringen entsprechender Versicherungsdienstleistungen sind das Kerngeschäft. Die wirksame Strategie zum Erfolg zu finden, stellt im heutigen Umfeld für jede Unternehmung und jeden Unternehmer eine echte Herausforderung dar. Wir helfen mit innovativen Produkten, die Risiken in Grenzen zu halten – deshalb sind wir hier am Unternehmertag vor Ort und freuen uns auf interessante Gespräche am Netzwerk-Apéro oder auch in Ihrem Unternehmen! www.zurich.ch/vaduz

Dass etwas schwer ist,
muss ein Grund mehr sein,
es zu tun.

Rainer Maria Rilke



Druck+Verlag AG
Schaan

Landstrasse 153, 9494 Schaan

BVD Werbetechnik

Im alten Riet 23, 9494 Schaan

www.bvd.li

www.leoneming.com



Für starke Marken machen Kunden Werbung.
Auch dank der Digitalisierung.

Leone Ming Est, Intensive Brand

OSPELT
wo ma mi kennt

**REGIONAL
PERSÖNLICH
GENUSSVOLL**

OSPELT GENUSSMARKT
Metzgerei, Fisch, Käse und
Feinkost in Schaan

GRILL PASTA BAR
Trendrestaurant in Schaan

**HOFKELLEREI
DES FÜRSTEN VON
LIECHTENSTEIN**
Mittagessen, entspannen
und feiern in Vaduz

La KANTINA
Frisch & Günstig
Restaurant und Eventlocation
in Balzers

Premium-Catering im Fullservice
FL - Schaan
CH - Landquart | St. Gallen

WWW.OSPELT-AG.LI

webo
nut
när

Websites
Online Marketing

sitewalk

www.sitewalk.com

Referent

«Vertrauen und Freiräume schaffen»

Regierung Liechtensteins Regierungschef-Stellvertreter und Wirtschaftsminister Daniel Risch hält gute Mitarbeiterführung gerade in Zeiten des Wandels für essenziell. Er betont, dass die Regierung den Bereich E-Government stärken will, um zu verhindern, dass die Industrie 4.0 auf eine Verwaltung 1.0 trifft.

INTERVIEW: STEFAN LENHERR

Herr Risch, Sie waren früher in leitender Funktion in der Privatwirtschaft tätig, bevor Sie vor zwei Jahren in die Regierung gewählt worden sind. Inwiefern können Sie Ihre Erfahrung heute gewinnbringend nutzen?

Daniel Risch: Erfolgreiche Führung hat ganz unterschiedliche Aspekte – der wertschätzende Umgang mit Menschen, rasches und gleichzeitig überlegtes Entscheiden, Ziele vorgeben und gemeinsam verfolgen. Dies sind nur ein paar Aspekte der privatwirtschaftlichen Führungserfahrung, die mir auch die Regierungsarbeit erleichtern.

Wie schwierig war für Sie die Umstellung zu meistern, von der Führungsrolle im Unternehmen zu Ihrer jetzigen Aufgabe als Regierungsrat?

Es ändert sich zwar die Rolle, nicht aber der Mensch. Insofern bin ich geblieben, wer ich bin und konnte meine Stärken von Anfang an einbringen und mich an gewisse neue Aspekte gewöhnen. Gleichzeitig wechselt bei einem Regierungswechsel ja in erster Linie «nur» das Gesicht des Ministeriums. Die Seele, damit meine ich die Generalsekretärin sowie die Ministeriums- und Amtsmitarbeitenden, haben oft auch beim Regierungswechsel Bestand und stellen ein hohes und für unser Land wertvolles Mass an Kontinuität sicher.

Ihr früherer Arbeitgeber Unic setzt auf Holacracy-Führung. Was halten Sie von diesem Führungsmodell mit basisdemokratischer Organisationsstruktur?

Ich bin nach wie vor mit meinen früheren Arbeitskollegen in Kontakt und lasse mir immer wieder über die Erfahrungen von Unic mit dem Holacracy-Ansatz berichten. Natürlich ist eine basisdemokratische Organisationsstruktur nicht überall gleich geeignet – es überrascht mich aber nicht, dass Unic hier eine Vorreiterrolle einnimmt. Als Dienstleistungsunternehmen im Digitalisierungsbereich ist und war es in der DNA von Unic, neue Dinge auszuprobieren und voranzugehen.

Welchen Führungsstil praktizieren Sie persönlich im Regierungsamt?

Die Regierung und Verwaltung ist ein Umfeld, das in vielerlei Hinsicht von Gesetz und Verordnung geprägt ist. Es handelt sich um eine klar geregelte und hierarchisch aufgestellte Staatsgewalt. Von der Regierung darf man meines Erachtens erwarten, dass sie regiert und ihre Tätigkeit nicht auf das Verwalten reduziert. Insofern gilt es, Dinge zu entscheiden und das Land voranzutreiben. Im Ministerium arbeite ich mit meiner Generalsekretärin eng im Team und die fachlichen Inputs der Mitarbeitenden und der Ämter sind essenziell.

Und was würden Ihre Mitarbeitenden über Ihren Chefsagen?

Sie können gerne nachfragen. Ich habe nichts zu verbergen. Transparenz und Offenheit ist mir ohnehin sehr wichtig.

Die Regierung hat vor Kurzem eine digitale Agenda vorgestellt. Wo sehen Sie persönlich die Chancen für den Wirtschaftsstandort Liechtenstein im digitalen Bereich?

Ich sehe es umgekehrt so, dass wir ohne Digitalisierung in allen Bereichen eben gar keine Chance haben. Die Digitalisierung durchdringt alle Bereiche der Wirtschaft – es gilt also, die unzähligen Möglichkeiten richtig einzuordnen und dort anzusetzen, wo es für das eigene Unternehmen den grössten Nutzen bringt.

Inwieweit muss oder kann die Politik mit gutem Beispiel vorangehen, indem

sie mit den Möglichkeiten der Digitalisierung einen Mehrwert schafft?

Mag sein, dass in den letzten Jahren im Bereich E-Government nicht der allergrösste Fokus gelegen hat. Aber spätestens wenn die Industrie 4.0 auf eine Verwaltung 1.0 trifft, ist der Handlungsbedarf offensichtlich. Und insofern hat sich die Regierung für diese Legislatur auch in diesem Bereich einiges vorgenommen.

Welche Rolle wollen Sie als Wirtschaftsminister einnehmen, damit Liechtenstein aus der digitalen Transformation als Gewinner hervorgehen kann?

In unserem Ministerium und damit in unserem Einflussbereich sind die enge Verbindung und der enge Einbezug mit der Wirtschaft elementar. Mit der Ini-

tiative Digital Liechtenstein wird genau dieser Austausch im Fokusthema Digitalisierung gelebt. Zudem wollen wir nicht nur Start-ups unterstützen, sondern für die über 4700 bestehenden Unternehmen die Rahmenbedingungen weiterentwickeln. Ein sehr konkretes Projekt sind hier die Digitalisierungschecks. Und nicht zuletzt legen die unserem Ministerium zugeordneten LKW mit dem raschen Ausbau der Glasfasertechnologie für Wirtschaft und Privatpersonen die Basis für flächendeckendes, ultraschnelles Internet.

Wie hoch schätzen Sie die Bedeutung von Mitarbeiterführung in Zeiten der digitalen Transformation ein?

Ich bin überzeugt, dass die Bedeutung

guter Mitarbeiterführung unabhängig von äusseren Umständen sehr wichtig ist. In Zeiten des Wandels ist Orientierung und Sicherheit, die gute Mitarbeiterführung geben kann, ein zusätzlicher, wichtiger Aspekt.

Würden Sie Führungskräften empfehlen, auch einmal loslassen zu können, und die Mitarbeiter experimentieren lassen?

Gute Führung heisst für mich ganz natürlich, den Mitarbeitern zu vertrauen und Freiräume zu schaffen, in denen sie ihre Kompetenzen eigenverantwortlich und im Sinne des Unternehmens einbringen können und sollen. Persönlich würde ich das jedoch weniger als «experimentieren» bezeichnen.



«Von der Regierung darf man meines Erachtens erwarten, dass sie regiert und ihre Tätigkeit nicht auf das Verwalten reduziert. Insofern gilt es, Dinge zu entscheiden und das Land voranzutreiben.»

Daniel Risch Wirtschaftsminister Liechtenstein

ZUR PERSON

Daniel Risch ist seit März 2017 Regierungschef-Stellvertreter des Fürstentums Liechtenstein. Er leitet das Ministerium für Infrastruktur, Wirtschaft und Sport. Risch studierte Wirtschaft an den Universitäten Zürich und München und promovierte in Wirtschaftsinformatik an der Universität Fribourg. Das Thema Leadership und Passion im digitalen Zeitalter kennt er aus eigener Erfahrung. Als Chief Marketing Officer des internationalen tätigen E-Business-Dienstleisters Unic führte er über viele Jahre ein Beraterteam im Digitalisierungsumfeld.



Dokument gefunden in 0.328 Sek.*

* effektive Zeit der Suchabfrage abhängig von Ihrer IT

Mit unserem Scan-Service wird Ihr gesamtes Aktenarchiv auf die Grösse eines Speichersticks reduziert. Das schafft Platz, Übersicht und macht jedes Dokument in Sekundenbruchteilen verfügbar. Diskretion und Postgeheimnis sind dabei selbstverständlich.



www.post.li/digitalisieren



#flaudermoment
#wanderlust #tierliebe #jugi



Ilona
Produktionsleiterin
Manufaktur



Ihr Spezialist für Events und Kommunikation

Projekte der Eventagentur Skunk AG: Finance Forum Liechtenstein, Unternehmertag, Businessstag für Frauen, Investor Summit Liechtenstein, digital-liechtenstein.li und Entrepreneur Of The Year.



Als Veranstalter wünscht die Skunk AG allen Teilnehmerinnen und Teilnehmern einen informativen und unterhaltsamen Unternehmertag 2019!



www.skunk.li

Referentin

«Führung wird in Zukunft vermehrt zur Rolle»

New Work Die Führungsexpertin und Leadership-Professorin Heike Bruch zeigt Chancen und Stolperfallen der Arbeitswelt 4.0 auf. Am Unternehmertag spricht sie darüber, wie Leadership zwischen Speed und Überhitzung funktionieren kann.

INTERVIEW: STEFAN LENHERR

Frau Bruch, Sie forschen im Bereich «New Work». Inwiefern wird sich die Arbeitswelt von morgen von der heutigen unterscheiden?

Heike Bruch: Es gibt eine Entwicklung weg von der klassischen, durch Hierarchien, vielen Vorgaben und festen Arbeitszeiten geprägten Arbeitswelt hin zu Netzwerk-Organisationen. In dieser neuen Arbeitswelt wird es viel mehr Freiheit geben in Bezug darauf, wo und wann wir arbeiten, Hierarchien werden weniger stark ausgeprägt sein und wir werden flexiblere Strukturen haben. Das heisst, dass wir projektbezogen arbeiten werden: Es werden Teams gebildet, um eine bestimmte Aufgabe zu lösen. Wenn das geschafft ist, wird wieder ein neues Team zusammengestellt anstatt in festen Abteilungsstrukturen zu verharren. Dieses Zukunftsmodell funktioniert aber nur dann, wenn im Team und im Unternehmen eine Vertrauenskultur vorherrscht, Bürokratie abgebaut und durch kulturelle Spielregeln ersetzt wird.

Weshalb sollten sich Unternehmen einem solch umfassenden Wandel unterziehen wollen, wenn sie doch an ihrem bisherigen Modell festhalten können?

Ein wichtiger Grund ist sicher die Arbeitgeberattraktivität: Das New-Work-Modell wird zunehmend zum Standard werden. Man muss in Zukunft Mitarbeitenden Freiheit und Flexibilität bieten, was sich aber auf das ganze Unternehmen positiv auswirkt, das dadurch schnell, flexibel und so viel innovativer sein kann. Das ist notwendig, weil wir uns in einem Innovationswettbewerb befinden, bei dem es sehr stark um Schnelligkeit geht. Auch kann man Probleme direkter adressieren und stärker auf Kundenbedürfnisse eingehen. Deswegen sehen viele Unternehmen auch die Notwendigkeit, auf dieses zukunftsfähige Arbeitsplatzmodell zu setzen.

Was bedeutet es für die Führungskräfte, wenn die althergebrachten, hierarchischen Strukturen aufgebrochen werden?

Vielen Unternehmen passiert der Fehler, dass sie auf reines «unbossing» setzen, also Hierarchien radikal abbauen, den frei werdenden Raum aber nicht mit etwas Neuem füllen. Dann kann ein Vakuum entstehen, das oft sehr verunsichernd wirkt. Wir müssen schauen, dass wir dieses klassische, eher Management-zentrierte in der Führung durch Leadership-orientiertes Arbeiten ersetzen – den Raum, der durch Abbau von Management entsteht, mit Leadership füllen. Das heisst, den Führungskräften müssen wir Werkzeuge in die Hand geben und aufzeigen, wie sie Menschen inspirieren und Sinn vermitteln können. Wenn wir das nicht tun, werden sie zwangsläufig überfordert sein und es besteht die Gefahr des Laissez-faire.

Wenn wir in Zukunft projektbezogen arbeiten, bedeutet das auch, dass – je nach Kompetenz – die Führungsrolle immer wieder neu vergeben werden wird?

Ja, das ist ein sehr wichtiger Aspekt des New-Work-Modells. Wir werden wechselnde Führungsrollen haben. Personen werden zeitweise eine Führungsrolle innehaben, weil sie sich in dem jeweiligen Gebiet besonders gut auskennen. Wir haben beispielsweise eng mit Porsche Motorsport gearbeitet, wo an der Renn-

strecke ganz andere Dinge wichtig sind als im Bereich Fahrzeugentwicklung. Da ist es tatsächlich so, dass der Mitarbeiter des Forschungschefs am Rennwochenende die Führungsrolle übernimmt, weil er sich in diesem Bereich viel besser auskennt. In vielen Unternehmen gibt es hier Denkbarrieren, die erst noch überwunden werden müssen. Das heisst ja, dass man als Führungskraft loslassen können muss, wo man doch gewohnt ist, immer Chef zu sein und traditionell auch unterstellt wurde, dass man Dinge besser weiss. Für mich steht fest: Führung wird in Zukunft keine Position sein, die man ständig innehat, sondern Führung wird vielmehr zur Rolle.

Das bedingt in den klassischen Unternehmen schon einen radikalen Kulturwandel.

Ja, der wird oft extrem sein. Deshalb ist es so wichtig, dass man bei der sogenannten New-Work-Transformation wirklich ernsthaft die Unternehmenskultur verändert und nicht nur an den Oberflächenstrukturen bleibt. Man muss die neuen Rollen für die Führungskräfte definieren und sie auch einüben. Von ganz oben muss dabei glaubhaft kommuniziert werden: «Ja, das ist uns ernst, wir leben den Gedanken selbst auch vor.»

Wie weit sind die Schweizer und Liech-

tensteiner Unternehmen, wenn es um das Thema «New Work» geht?

Einige sind bereits sehr weit. Wir arbeiten mit einer Gruppe zusammen, die sich «Pioneering Future Leadership and Work» nennt. Da sind Unternehmen mit dabei, die bei dem Thema vorne dabei sein wollen. Dazu gehört etwa Hilti – dieses Unternehmen ist Weltklasse, wenn es um Kulturentwicklung geht. Hilti betreibt aktive Kulturentwicklung schon seit über 30 Jahren. Dadurch haben sie die besten Voraussetzungen auf einem stabilen Fundament neue Arbeitsformate einzuführen. In der Gruppe finden sich aber auch Unternehmen wie Swisscom oder Novartis, die neue

Wege gehen wollen und sich untereinander austauschen, damit nicht jeder seinen Weg selber bahnen muss. Denn es erfordert schon Mut und das Risiko, dass auch mal etwas schiefgeht, ist vorhanden. Sich auszutauschen, ist in diesem Bereich sehr wichtig. Bei vielen anderen Unternehmen sehe ich, dass sie das Thema interessant finden und anfangen zu verstehen, dass sie sich dem Wandel nicht entziehen können. Feststeht, dass es keine Modewelle ist, sondern ein wirklicher Umbruch stattfindet.

Funktioniert der Umbruch denn auch, wenn man ihn Schritt für Schritt vollführt, oder müssen die alten Strukturen radikal zerschlagen werden?

Zu Beginn ist es ganz gesund, wenn man sich mit Pilotprojekten oder auch Experimenten, ganz spielerisch, dem Thema nähert. Doch man muss sich bewusst sein, dass dadurch – wenn man es richtig macht – bei den Mitarbeitenden eine Aufbruchstimmung aufkommt und Euphorie entsteht. Wenn dann der nächste Schritt ausbleibt, folgt oft Ernüchterung. Und wenn man aktivistisch in das Thema einsteigt und Menschen überfordert, kann man sich auch gewaltig die Finger verbrennen. Der Umbruch sollte daher zwar Schritt für Schritt, aber konsequent und mit einem langen Atem erfolgen.

Inwiefern?

Es kann zu mehr Konflikten und Frustration kommen, und die Gefahr, dass Mitarbeitende eine Überhitzung oder Erschöpfung erleiden, wird erhöht. Damit die New-Work-Transformation erfolgreich ist, müssen Kultur, Leadership und Kompetenzen entwickelt werden. Und das oberste Management muss als glaubwürdiges Vorbild fungieren. Die Mehrheit der New-Work-Transformationen scheitert, und es besteht die Gefahr, dass Unternehmen anschliessend sogar konservativer werden als sie es jemals waren – weil die Stimmen, die sagen, die neuen Ansätze funktionieren nicht, recht bekommen. Das können wir uns hier in der Schweiz und in Liechtenstein nicht leisten, weil wir dann zu langsam und nicht innovativ genug sind, um im internationalen Wettbewerb mitzuspielen. Wir haben hier in unserem Kulturkreis die besten Voraussetzungen, unseren eigenen Weg in die neue Arbeitswelt zu entwickeln. Dafür braucht es jedoch Mut, Konsequenz und die Bereitschaft, im Dialog mit Führungskräften und Mitarbeitenden wirklich die Arbeitswelt der Zukunft verantwortungsvoll zusammen zu gestalten.

ZUR PERSON

Heike Bruch ist Professorin für Leadership und leitet das Institut für Führung und Personalmanagement der Universität St. Gallen. Sie ist unter anderem im Vorstand der DGFP (Deutsche Gesellschaft für Personalführung), Präsidentin der Academic Jury des Wings of Excellence Awards und hat die wissenschaftliche Leitung von «Top Job» inne. Bruch berät Top-Führungskräfte in ganz Europa auf den Gebieten Leadership, Energie und Kulturwandel. Für ihre wissenschaftlichen Leistungen wurde sie bereits mehrfach ausgezeichnet, unter anderem mehrfach als führende Wissenschaftlerin in der Personalforschung im deutschsprachigen Raum.



«Das New-Work-Modell wird zunehmend zum Standard werden.»

Heike Bruch Leiterin Institut für Führung und Personalmanagement der Universität St. Gallen

Ihr Partner für
LICHT • TON • VIDEO
für Kongresse, Konzerte & Events

eventpartner
VERANSTALTUNGSTECHNIK

www.eventpartner.li

6 km laufen oder walking

**BUSINESS RUN
BARUN
LIECHTENSTEIN**
6. September 2019
ZIELE GEMEINSAM ERREICHEN!

Informationen und Anmeldung unter:
www.businessrun.li

VADUZ SPAR HoVAL MINERALHEILBAD St. Margrethen

Mit grossem Oktoberfest

IHR PARTNER FÜR PERSONENTRANSPORTE

Wir organisieren für Sie...

- Gruppenreisen
- Vereinsreisen
- Ausflugsfahrten
- Flughafentransfers
- Tag- und Nachtshuttle
- Service für jeden Event
- Firmenevents

Busse von 8 - 52 Plätze TOP Ausstattung - WLAN

WMA TOURISTIK AG Autoreisen
Binzastrasse 68 FL-9493 Mauren
tel: +423 370 15 60
email: wma@touristik.li
www.touristik.li

WMA TOURISTIK IHR BUSREISEPROFI

Die Digitalkonferenz in Liechtenstein
6. Juni 2019 | Technopark, Vaduz

**LASS DICH NICHT VOM
DATENSCHUTZ
EISKALT ERWISCHEN**

Alle Infos und Tickets auf
www.ligital.li/event

A BECK BÜRO KULTUR LiechtensteinLife Einfach Anders NETVULSE Liechtenstein Vaduzer Medienhaus AG **EVENT li*gital**

**Digitale Lösungen für
interaktive Events**

ARGUS
Ja sicher.

TELEFONSERVICE **24 h 365T**

Jederzeit erreichbar.

Sie sind gerade in einer Besprechung, bei Kunden, möchten ungestört arbeiten oder Ihr Sekretariat entlasten? Wir übernehmen Ihren telefonischen Bereitschaftsdienst und verbessern so Ihre Erreichbarkeit.

Ihr Online-Sekretariat auf Knopfdruck – persönlich, mehrsprachig, stets erreichbar – ab CHF 120.00 pro Monat.

www.argus.li

Lösungen:

- Event-Apps, Web-Apps
- Event-Websites
- Anmeldungs-Websites
- Digitale Interaktion
- Live-Voting
- Online Voting
- Twitter-Wall, Messaging
- Teilnehmer-Management
- Zutrittskontrollen

Einsatzbereiche:

- Generalversammlungen
- Kader- und Mitarbeitererevents
- Kongresse & Seminare

GroupConsulter

GroupConsulter AG
Reinenstrasse 10
CH-8965 Berikon

+41 56 648 40 60
info@groupconsulter.ch
www.groupconsulter.ch

Referent

«Innovativ und offen für Neues bleiben»

Unternehmer Der Ostschweizer Unternehmer und Politiker Marcel Dobler hat während der Berufslehre den ersten Onlineshop programmiert und sein Unternehmen Digitec erfolgreich verkauft. Aus seiner Sicht ist gute Führung im digitalen Zeitalter wichtiger denn je.

INTERVIEW: STEFAN LENHERR

Bevor das riesige Potenzial der Technologie im Alltag sichtbar wurde, haben Sie zur IT gefunden. Wie kam es dazu? Ich habe Jahrgang 1980, gehöre zur Generation Y und bin mit dem Computer aufgewachsen. Meine Freizeit habe ich damals mit Freunden gamend verbracht. Damals war das mit viel Konfigurationsarbeit am Computer verbunden und man musste sogar noch selbst programmieren. Während meiner Ausbildung kam mir die Idee, mein Hobby zum Beruf zu machen, und so haben wir Digitec gegründet. Bereits während meiner Lehre habe ich den ersten Onlineshop für Digitec programmiert. Damit haben wir einen ersten wichtigen unternehmerischen Meilenstein gesetzt, denn 2001 hat noch fast niemand etwas online bestellt. Wir hatten somit einen Vorsprung, und unser Antrieb war immer, besser zu sein als die anderen.

Sie waren Mitgründer von Digitec im Jahr 2001 und 13 Jahre dessen CEO. Wie sind Sie damals mit der Rolle des Chefs zurechtgekommen?

In diesen Jahren habe ich durch das starke Wachstum sehr viel gelernt, denn es gab einen ständigen Wandel: Gestartet haben wir mit einem Angestellten; zum Zeitpunkt des Verkaufs waren es über 500 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und wir machten 500 Millionen Umsatz. Zu Beginn habe ich von HR-Aufgaben bis zum Bedienen der Kunden überall mit angepackt. Ich habe sogar alle Vorstellungsgespräche selbst geführt. Dann kam die Dezentralisierung mit neuen Filialen und einem Zentrallager, was von mir eine andere Organisation und Rolle verlangte. Es gab Jahre, da sind wir bis zu 100 Prozent gewachsen. Das bedingt schnelle Anpassung und schier endloses Engagement. Es heisst zudem auch, dass man selber mitwachsen und sich entwickeln muss. Wir begannen relativ unstrukturiert und wurden durch die Erfahrungen und Optimierungen immer besser. Heute würde ich die Planung des Wachstums anders handhaben. Wir haben diverse Fehler gemacht, weil uns Erfahrungswerte fehlten. Diese Fehler machten uns aber zu dem, was Digitec heute ist.

Wie war es für Sie, Dinge, die Sie im Unternehmen früher selbst erledigt haben, zu delegieren?

Meine Stärke ist, dass ich in mehreren Gebieten Fachkenntnisse habe, die Firma in- und auswendig kenne und die Zusammenhänge verstehe. Ich habe einen Vorwärtsdrang. Das ist das, was mich als Unternehmer ausmacht. Ich delegiere gerne, denn es ist immer eine Win-win-Situation. Wenn jemand etwas besser kann – und das erwarte ich in den verschiedenen Unternehmensbereichen – dann gebe ich gerne ab. So habe ich Zeit, mich um das Vorankommen des Unternehmens zu kümmern. Ich bin überzeugt, dass Geschäftsführer immer Kompetenzen abtreten müssen, um erfolgreich zu sein. Vertrauen zu schenken, ist zentral für den Erfolg einer Firma.

Als prominenter Anschieber sind Sie vier Jahre unter anderem im Weltcup Bob gefahren. Hatten Sie keine Mühe damit, nicht am Steuer zu sitzen?

Ich wäre tatsächlich unheimlich gerne Pilot gewesen! Aber man munkelt, dass das Steuern beim Bob überbewertet wird (lacht). Nein, im Ernst, es fehlt mir schlicht die Zeit dafür. Ich hätte viel dafür investieren müssen und war in diesem Moment bereits Unternehmer, Nationalrat und Familienvater. Zeit ist leider ein rares Gut und man kann nicht alles machen; vielleicht im nächsten Leben. Nun wende ich mich aber zuerst

meinem neuen Hobby zu und schwing mich auf den Velosattel. Nach meiner Bobkarriere muss ich mich etwas redimensionieren (lacht).

In der Politik müssen Sie sich in ein Kollektiv einfügen. Ausserdem dürfte in Bern nur selten Start-up-Feeling aufkommen. Was reizt Sie an der parlamentarischen Arbeit?

Nach dem Verkauf von Digitec hatte ich ein zweijähriges Konkurrenzverbot. Eine Option war die Politik, und da es im Parlament unbedingt Unternehmer braucht, bin ich also aus Idealismus Nationalrat geworden. Denn ich will das Erfolgsmodell Schweiz erhalten. Und ja, in Bern herrscht tatsächlich kein Start-up-Feeling. Ich musste leider in Bern lernen, sehr geduldig zu sein. Trotzdem treibt mich die Aussicht an, die Schweiz zu verbessern. Und es ist toll zu sehen, dass man tatsächlich etwas verändern kann. Seien dies erfolgreiche Vorstösse, die spannende Arbeit in der Kommission oder Projekte in diversen Verbänden. Natürlich müssen nicht alle im Nationalrat sitzen, aber jeder muss seinen Beitrag leisten. So bin ich beispielsweise allen Bürgern dankbar, die mir Inputs für den Bürokratieabbau melden – Anregungen sind bei mir immer willkommen.

Welche Themen liegen Ihnen als Politiker besonders am Herzen?

Kurz gesagt: Eine starke Wirtschaft, die Sicherheit der Schweiz und die Digitalisierung liegen mir besonders am Herzen. Hier biete ich einen klaren Mehrwert für die Schweiz. So habe ich beispielsweise als Präsident von ICTSwitzerland die Cyber-Security-Kommission ins Leben gerufen, welche ich vorantreibe, und ich habe mich mit diversen erfolgreichen Vorstössen für die analoge und digitale Sicherheit der Schweiz eingesetzt. In diesem Bereich gibt es einen dringenden Handlungsbedarf in Bern. Im Gegensatz zu anderen europäischen Ländern, in denen der Staat die Digitalisierung vorantreibt, sind es in der Schweiz die Firmen, die Impulse setzen. Das bedingt, dass man den Firmens den benötigten Freiraum gibt wie bei der Arbeitszeitregelung oder den Aufenthaltsbewilligungen für ausgebildete Spezialisten. Wir brauchen Rahmenbedingungen, die Innovation zulassen und Unternehmer befähigen, mutig und eigenverantwortlich voranzuschreiten.

Wo sehen Sie noch Handlungsbedarf auf politischer Ebene?

Ich setze mich für neue Arbeitsmodelle und neue Businessmodelle ein sowie für das für die schweizerische Wirtschaft unerlässliche duale Bildungssystem. Zudem will ich der Schweiz eine Fitnesskur verpassen! Das viele «Staatsfett»

in Form von Bevormundung der Bürger, Einschränkung ihrer Freiheiten, haufenweise unnötiger Gesetze, immer mehr Steuern und Gebühren muss weg. Ich will einen «schlanken Staat» – das bedeutet, dass das Staatswachstum gestoppt werden muss. Ich habe zum Thema Effizienzsteigerung und Bürokratieabbau mehrere Vorstösse eingereicht und werde mich weiterhin dafür engagieren.

Was hat Sie als Mitbegründer des grössten Schweizer Onlinehändlers dazu bewogen, mit Franz Carl Weber ausgerechnet ein Unternehmen im kriselnden Detailhandel zu kaufen?

Der Kauf von Franz Carl Weber war eine Herzensangelegenheit. Ich bin ein FCW-Kind. Ich kann mich gut erinnern, wie mich der Weihnachtskatalog und die Besuche bei Franz Carl Weber als Kind berührt haben. FCW ist fast wie ein Wahrzeichen der Schweiz. Würde es FCW nicht mehr geben, wäre das ein grosser Verlust, welcher mir persönlich sehr weh tun würde. Deshalb wollte und will ich FCW retten. Es ist eine grosse Herausforderung und eine andere Branche, aber inhaltlich doch sehr nah am Know-how, das ich von Digitec mitbringe. Es liegt viel Arbeit vor uns. Das Ziel ist ganz klar die Trendwende. Wenn wir es schaffen, empfinde ich dies fast wie ein Ritterschlag.

Wo wird Franz Carl Weber in fünf Jahren erfolgreicher sein, online oder offline?

Wir müssen überall erfolgreicher sein: Es gilt, den Umsatz in den Filialen genauso wie online zu steigern. Auch intern müssen wir uns verbessern. Wir müssen effizienter werden und wir müssen auch vieles digitalisieren. Da liegt das Potenzial. Es gibt vieles, das wir in Angriff nehmen müssen: So wird beispielsweise im kommenden Monat ein neues Zentrallager in Betrieb genommen, das künftig die Filialen beliefert. Dies ermöglicht den Zugriff auf die gesamten Bestände der Firma. Das bedeutet auch, dass das richtige Produkt zur richtigen Zeit in den Filialen ist und somit eine verbesserte Dienstleistung für den Kunden. Wir bauen auch unsere Marketingaktivitäten aus: Neu haben wir einen Osterkatalog eingeführt. Weiter wird das Sortiment vergrössert, denn wir wollen auch an unseren Stärken weiterarbeiten.

Wie wird eine Franz-Carl-Weber-Filiale in fünf Jahren aussehen?

Es tönt simpel: Wir müssen den Kundenbedürfnissen gerecht werden. Wir bieten bereits heute viele Dienstleistungen an, die andere nicht bieten. Das Geschäft läuft aber über Emotionen. Da müssen wir ansetzen und daran arbeiten, dass wir mehr Erlebnisse schaffen können. Das Ziel sind ganz viele glänzende Kinderaugen in den Läden.

Was würden Sie Führungskräften sagen, die Digitalisierung für eine Sache der IT-Abteilung halten?

Es ist so: Wenn man einen schlechten Prozess digitalisiert, hat man danach einen schlechten digitalen Prozess. Digitalisierung ist immer eine Abwägung zwischen Kosten und Nutzen. Nicht alles muss digitalisiert werden. Es gibt auch Risiken, die beachtet werden müssen. Wenn man einfach den Auftrag zum Digitalisieren gibt, dann ist möglicherweise der Nutzen gar nicht gewährleistet. Es braucht von oben jemand, der prüft, ob Vorteile gegeben sind. Digitalisierung muss sich lohnen, sie ist kein Selbstzweck!

Was zeichnet eine Führungskraft im digitalen Zeitalter aus?

Sie ist innovativ und offen für Neues. Sie ist aber auch kritisch gegenüber Innovationen. Man muss Freude und Leidenschaft mitbringen und interessiert sein. Der Antrieb, ständig zu optimieren, muss vorhanden sein. Denn es kann nicht sein, dass man sich auf dem Status quo ausruht. Man hat nur einen Vorsprung, solange man nicht stehen bleibt. Die Führungskraft im digitalen Zeitalter hat eine gute Übersicht und entwickelt sich selber immer weiter. Zudem ist es zentral, gute Leute unter sich zu haben. Das Know-how muss bei den Mitarbeitern am richtigen Ort sein oder man muss es sich von extern holen. Der grösste Wert einer Firma sind die Mitarbeiter.

ZUR PERSON

Marcel Dobler ist Unternehmer und Politiker. Dobler gründete 2001 mit zwei Kollegen den Online-Elektroshop Digitec und lehrte damit innert kürzester Zeit andere Branchengrößen das Fürchten. 2012 verkauften die Gründer einen Grossteil ihrer Anteile an die Migros. Anstatt auf der faulen Haut zu liegen, entschloss sich der gelernte Informatiker, in die Politik einzusteigen, und sitzt seit 2015 im Nationalrat. Ende 2018 übernahm er gemeinsam mit weiteren Investoren die Spielwarenketten Franz Carl Weber.



«Ich bin überzeugt, dass Führungskräfte immer Kompetenzen abtreten müssen, um erfolgreich zu sein.»

Marcel Dobler Gründer Digitec

Impressionen des Unternehmertages 2018



Referent

«Es braucht Neugier und Flexibilität»

Talent Der österreichische Genetiker Markus Hengstschläger forscht nach den individuellen und gesellschaftlichen Merkmalen von Talent und Begabung. Am Unternehmertag zeigt Hengstschläger die wichtigsten Zutaten für den Erfolg von morgen auf.



«Das Empowern von innovativen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern und innovativen Ideen ist kein Event, sondern ein andauernder Prozess. Dafür braucht es Mut, Vertrauen und eine gelebte Fehlerkultur.»

Markus Hengstschläger Leiter Institut für Medizinische Genetik an der Medizinischen Universität Wien

INTERVIEW: STEFAN LENHERR

Liechtenstein verfügt über keine natürlichen Ressourcen oder Bodenschätze. Bildung gilt als Schlüsselfaktor für den Erfolg des Wirtschaftsstandorts Liechtenstein. Wo sind hier die Schwerpunkte zu legen?

Markus Hengstschläger: Ich meine, es gibt eine vorhersehbare und eine unvorhersehbare Zukunft. Zielgerichtete Bildung vermittelt Wissen, das man in der vorhersehbaren Zukunft zumindest ziemlich sicher brauchen wird. Und eine breite, nicht gerichtete Förderung von Kompetenzen, intra- und interpersonellen Intelligenzen, Empathie, Kreativität, kritisches Denken, Kommunikation oder auch Teamfähigkeit und vieles mehr muss die nächste Generation darauf vorbereiten, auch Antworten auf noch nie dagewesene, weil eben unvorhersehbare, Fragen finden zu können.

Was ist eigentlich Talent? Eine angeborene Gabe oder das Produkt der Umwelt?

Ich wähle hierbei eine vielleicht etwas andere Herangehensweise: Die individuellen genetischen Leistungsvoraussetzungen entdecken und durch harte Arbeit in eine besondere Leistung umzusetzen, führt zu Erfolg. Der Mensch ist bei diesen Fragen sicher nicht auf seine Gene reduzierbar. Gene sind nur

Bleistift und Papier – die Geschichte schreibt jeder selbst.

Wie kann der Einzelne erkennen, welche Talente er hat, die es zu fördern lohnt? Sind Sie dafür, dass sich Kinder früh spezialisieren? Sollten sie die Fächer, für die sie kein Talent haben, vernachlässigen?

Dafür benötigt jeder von uns Hilfe. Die psychologische Forschung spricht vom «blind spot» – blinder Fleck – und beschreibt damit die bekannte Tatsache, dass Menschen die eigenen Talente erstaunlich schlecht erkennen können und sich daher sehr häufig auch falsch einschätzen. Und als weiteren Schritt muss man der nächsten Generation einen aktiven Verzicht auf mehr als unbedingt notwendig in jenen Bereichen erlauben, in welchen sie nicht so talentiert ist. Das schafft Raum, Zeit, Lust und Laune, seine Stärken zu stärken.

Welche Talente werden in Zukunft besonders nützlich sein? Oder gibt es Ihrer Ansicht nach überhaupt nützliche Talente und unnütze Talente?

Ich glaube, dass all jene Begabungen und Kompetenzen, die ich, wie angesprochen, für die unvorhersehbare Zukunft für wichtig halte, immer nützlich bleiben werden. Dass ein Grundgerüst entsprechender Bildung für den vorhersehbaren Bereich, von Lesen, Schrei-

ben, Rechnen, Fremdsprachen und Ethik bis einer gewissen digitalen Bildung und vieles mehr auch unverzichtbar ist, muss aber gleichzeitig betont werden.

Zum Stichwort lebenslanges Lernen: Kann man auch noch in gehobenen Alter vernachlässigte Talente fördern?

Ich glaube sogar, dass wir viele Talente, die wir in Zukunft brauchen werden, heute noch gar nicht finden können. Wir kennen die Fragestellungen noch gar nicht und wissen daher auch noch gar nicht, welche Talente und Fähigkeiten wir für deren Lösung brauchen werden. Sowohl auf der individuellen als auch auf der gesellschaftlichen Ebene bedarf es entsprechender Flexibilität, Kreativität und Neugier auf der Suche nach neuen Talenten.

Wie finden Unternehmen Mitarbeiter mit innovativen Ideen?

Um für einen sich immer rascher ändernden Markt gerüstet zu sein, müssen Innovationen ständig neue Wege eröffnen. Wer einen neuen Weg gehen will, muss sein Talent nutzen, um den alten Weg zu verlassen. Das Empowern von innovativen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern sowie innovativen Ideen ist kein Event, sondern ein andauernder Prozess. Dafür braucht es Mut, die entsprechende Fehlerkultur und auch Ver-

trauen in Serendipität – etwas zu finden was man nicht gesucht hat. Viele grosse Innovationen sind das Resultat von Serendipität. Wer in der neuen Transformation nicht mutig voranschreitet, findet aber nichts – nichts, was er sucht, aber auch nichts, was er nicht gesucht hat.

Hierzulande ist die Auffassung weit verbreitet, dass die Zukunft den MINT-Fächern gehört. Stimmen Sie dem zu? Welche Zukunft haben Menschen mit anderen Begabungen?

Beim – scheinbar sicher – vorhersehbaren Anteil der Zukunft muss man vorsichtig sein – die Voraussetzungen ändern sich schnell. Ich glaube nicht, dass eine ausschliessliche Konzentration auf MINT oder digitale Bildung ein nachhaltig erfolgreiches Konzept wäre. Vor 30 Jahren hätte man in Mitteleuropa vielleicht auch nicht daran geglaubt, dass das Fach Orientalistik hier einmal solch eine Bedeutung bekommen könnte. Aber die Rolle von Technik und IT im täglichen Leben nimmt enorm zu, was unumstritten ist.

Angesichts der digitalen Transformation geht auch hierzulande die Angst vor Jobverlust und Abstieg um. Wie optimistisch blicken Sie in die Zukunft?

Die Zukunft kommt so oder anders: Wir müssen uns auf beides vorbereiten.

Dafür braucht es hohe Flexibilität – denn auch psychisch müssen Menschen lernen, mit dem hohen Veränderungsmaß gut umgehen zu können – sowie ethische Aufmerksamkeit und viel individuellen Einsatz. Es ist möglich, aber nicht ohne dafür etwas zu tun. Nicht blauäugige Optimisten, nicht Ängste und Pessimisten – wir brauchen Possibilisten.

ZUR PERSON

Markus Hengstschläger leitet das Institut für Medizinische Genetik an der Medizinischen Universität Wien und ist als Unternehmer in den Bereichen genetische Diagnostik, Forschung und Entwicklung und Innovationsberatung tätig. Der Wissenschaftler unterrichtet seit über zwei Jahrzehnten Studierende, betreut Patienten und berät Regierungen und Firmen. Hengstschläger sitzt in mehreren Aufsichtsräten und ist unter anderem stellvertretender Vorsitzender der österreichischen Bioethikkommission und des österreichischen Rats für Forschung und Technologieentwicklung.

Wissens-
partner

Disruption verstehen und als Chance nutzen

Das Beispiel von Amazon, Uber & Co. zeigt, dass disruptive Innovationen die Spielregeln auf Märkten auf den Kopf stellen können. Wer dieses Potenzial nutzen will, muss die Logik der Disruption verstehen und als Chance nutzen.

VON LEO BRECHT*

Der Smart Truck von DHL liefert Pakete nicht mehr sequenziell anhand vordefinierter Strassenzüge in Städten aus, sondern die Distribution erfolgt dynamisch. Dynamisch bedeutet in Abhängigkeit des Verkehrsaufkommens und der Anwesenheit des Empfängers. Aber nur mit der richtigen Technologie ist diese Lösung disruptiv, und der Truck wird erst dann zum Smart Truck, wenn in Realtime Stauinformationen zur Verfügung stehen, welche mittels intelligenter Algorithmen die Liefersequenz optimiert. Diese Art der Distribution ist natürlich nicht in allen Regionen sinnvoll, aber möglicherweise revolutioniert das Vorgehen die individuelle Paketauslieferung in überfüllten Innenstädten.

Ein anderes Beispiel ist der 3D-Druck von Medikamenten. Die Herstellung von 3D-gedruckter Arznei mit den entsprechenden Wirkstoffen ist inzwischen technologisch gelöst. Kombinieren wir nun den 3D-Druck mit personalisierter Medizin, so verändert sich die Medikamentenproduktion dras-

tisch: Medikamente werden nicht mehr in grossen Chargen identisch gefertigt, sondern personalisiert gedruckt in der Apotheke der Nachbarschaft. Grosse Pharmaunternehmen sprechen von einer Umsetzung innerhalb der nächsten fünf Jahre.

Vom Markt weggefegt

Ein letztes Beispiel stammt aus dem Bereich der seilbetriebenen Baggergeräte. Das Wertesystem eines Seilbaggers ist gekennzeichnet durch eine grosse Schaufelkapazität und durch einen langen Baggerarm, deren Einsatzgebiete vor allem im Tagebau anzusiedeln sind. In den 50er-Jahren des letzten Jahrhunderts kam jedoch ein Bagger namens Bobcat auf den Markt. Ein Hydraulikbaggergerät mit geringer Schaufelkapazität und kurzem Baggerarm, also ein komplett anderes Wertesystem. Die seilbetriebenen Baggerhersteller unterschätzten den neuen Wettbewerber. Zu Beginn konnte die Kapazität des Bobcats auch lange nicht mit seilbetriebenen Baggern konkurrenzieren, aber es dauerte keine zehn Jahre und die Hydrauliktechnologie entwickelte sich so rasant weiter, dass auch dieser Bobcat

in späteren Ausführungen das Wertesystem der herkömmlichen Bagger torpedierte. Von damals über 20 weltweit tätigen Hersteller von Seilbaggern sind heute leider nur noch zwei am Markt – Liebherr ist einer davon.

Unterschiedliche Formen von Innovation

Aus diesen Beispielen können wir unterschiedliche Schlüsse ziehen: Innovation besitzt eine Vielzahl von Ausprägungen. Innovation kann neu für das Unternehmen, neu für die Branche oder neu für die Welt bedeuten. Innovation kann sich auf Produkte, Dienstleistungen, neue Prozesse (zum Beispiel die DHL Smart Truck Distribution) oder Geschäftsmodelle beziehen. Innovation kann inkrementell oder disruptiv sein. Wir sprechen dann von einer Disruption, wenn neue Regeln den Markt dominieren (zum Beispiel Technologien, die ein anderes Wertesystem ermöglichen) oder wenn eine Innovation mehrere neue technologische S-Kurven verbindet (zum Beispiel 3D-Druck von Medikamenten kombiniert mit personalisierter Medizin).

Definierte Logik

Unsere Forschung im Bereich Innovation zeigt, dass Disruption einer definierten Logik folgt. Die Logik baut auf drei sich verändernden Marktentwicklungen auf: Der «Main Market», der «Niche Market» und der «Adjacent Market». Eine Disruption aus dem Main Market ist dann zu erwarten, wenn Produkt-Dienstleistungssysteme auch zukünftige Marktszenarien antizipieren. Der Bobcat ist eine typische Disruption aus dem Niche Market. Der Niche Market ist per Definition ein attraktives Subsegment des Main Market, der über die Zeit skaliert. Wichtig ist es nun zu erkennen, welche Variablen wirklich zur Skalierung beitragen. Dies kann die Entwicklung der Technologie sein oder aber eine Plattform (zum Beispiel die App Uber) oder auch einfach über die regionale Ausbreitung. Ein Adjacent Market ist ein neuer Markt, welcher durch Verschmelzung und Kombination von Technologien überhaupt erst entsteht und dann skaliert. Als Anwendungsfall können wir die Entwicklung des TV betrachten. Der TV hat inzwischen eine ganz andere Funktionalität: Wir können natürlich Filme sehen,



*Professor Leo Brecht ist Inhaber des Lehrstuhls für Entrepreneurship und Technologie an der Universität Liechtenstein



gleichzeitig auch googeln, aber auch die Bilder aus den Ferien betrachten. Das Verständnis darüber, welche Main Markets, Niche Markets und Adjacent Markets sich für ihre Unternehmung ergeben und wie deren Skalierung ihr eigenes Businessmodell obsolet werden lässt, ist Gegenstand des Workshops der Universität Liechtenstein am Unternehmertag in Liechtenstein.

we develop entrepreneurs

uni.li/entrepreneurship

«Als Führungskraft muss man Werte vorleben»

Marc Desrayaud ist Leiter von Oerlikon Balzers. Seiner Ansicht nach müssen Führungskräfte heutzutage den Mitarbeitenden Orientierung geben und Werte glaubwürdig vorleben.

Wie verändert die Digitalisierung Ihr Produkt und Ihre Dienstleistungen?

Im Rahmen der fortschreitenden Digitalisierung vereinfachen wir mit der Abbildung digitaler Anwendungen unsere Prozesse. Unser Business ist sehr auf hohe Qualität und kurze Lieferzeiten ausgerichtet, davon profitieren unsere Kunden. Die einzelnen Digitalisierungsschritte bringen uns Vorteile in der Abwicklung der Aufträge – und unseren Kunden in der Übersicht und Information unserer Prozesse. Die Ideen zur Digitalisierung stammen übrigens alle von unseren weltweiten Mitarbeitenden, vom Management bis zu den Kollegen in der Produktion. Allein mit einem internen Wettbewerb, in dem wir baten, uns Ideen zu liefern, wie wir unsere Organisation am besten auf die digitale Zukunft vorbereiten, gingen über 600 Ideen ein!

Was zeichnet eine gute Führungskraft Ihrer Meinung nach aus?

Das Wichtigste ist, Vertrauen zu schaffen, die Mitarbeitenden zu fördern und zu motivieren, denn nur so sind sie bereit, sich für das Unternehmen und seine Ziele zu engagieren. Meiner Meinung nach muss eine Führungskraft kommunikationsfähig, entscheidungsfreudig und offen sein und vor allem Veränderungen aktiv fördern. Mit unserer offenen Kommunikation können unsere Mitarbeitenden die Firmenkultur leben und sie aktiv mitgestalten. Für unser Unternehmen

haben wir als Kernwerte Innovation, Teamspirit und Integrität definiert. Unser Digitalisierungsprojekt ist ein sehr gutes Beispiel: Wir geben unseren Mitarbeitenden die Freiheit, eigene Ideen zu entwickeln und diese erfolgreich umzusetzen. Als Führungskraft muss man diese Werte aber vorleben, denn nur so ist man glaubwürdig und bildet Vertrauen.

Inwiefern verändert sich die Rolle von Führungskräften angesichts der digitalen Transformation?

Durch die digitale Transformation wird natürlich auch die Führung stärker technologisiert. Wenn man an alle Mitarbeitenden im Unternehmen kommuniziert, nehmen hierarchische Strukturen eher ab und man überträgt ihnen damit mehr Verantwortung. Weil wir bei Oerlikon Balzers schon immer ein hohes Vertrauensverhältnis pflegen, hat sich für uns am Führungsstil nicht viel geändert. Die Rolle der Führungskraft ist heute eher die eines Vernetzers, bei der zunehmend auch andere Qualitäten gefragt sind. Je komplexer und dynamischer der digitale Wandel ist, desto mehr wünschen sich die Mitarbeitenden Orientierung und Halt. Wir müssen aber auch dafür sorgen, dass die Mitarbeitenden aller Altersstufen auf die digitale Welt vorbereitet sind; das heisst für uns, dass wir nicht nur die «klassischen» Weiterbildungsmaßnahmen kontinuierlich umsetzen, sondern auch einen Fokus auf digitale Kompetenzen

legen, damit unsere Mitarbeitenden für die Zukunft gerüstet sind.

Wie stark läuft bei Ihnen die interne Kommunikation über digitale Kanäle? In welchen Dingen bevorzugen Sie den analogen Austausch?

Bei Oerlikon Balzers läuft jede interne Kommunikation über digitale Kanäle, seien es Personalmitteilungen, Anmeldungen, Einladungen und andere wichtige Informationen. Der Vorteil ist, dass wir alle Mitarbeitenden weltweit gleichzeitig informieren können und damit alle einen aktuellen Informationsstand haben.

Wir müssen aber auch an die Mitarbeitenden ohne Computer am Arbeitsplatz denken. Sie finden alle Informationen nach wie vor in gedruckter Form an den Whiteboards; die Verteilung dorthin erfolgt aber auch digital. Gerade mit der Digitalisierung ist aber die persönliche Präsenz relevant. Unsere vierteljährliche Mitarbeiter-Informationsveranstaltung wird von allen gerne angenommen. Hier kommen alle Mitarbeitenden am Standort zusammen, um neue Kollegen persönlich kennenzulernen und die neuesten Zahlen zur Geschäftsentwicklung aus erster Hand zu erhalten. Wichtig ist vor allem die Frage-und-Antwort-Runde, bei der wir versuchen, die dringendsten Fragen sofort zu beantworten.

Welche technologischen Errungenschaften erleichtern Ihnen das Leben als Führungskraft?

Gibt es auch welche, die Ihnen das Leben schwerer machen?

Das sind in erster Linie die Hardware und die Programme mit den weltweiten Vernetzungsmöglichkeiten zur Kommunikation und als Führungs- und Kontrollsysteme. Immer mehr Tools und Möglichkeiten machen die Kommunikation aber auch komplexer, und die menschliche Präsenz wird dabei immer wichtiger. Sie sind also Segen und Fluch zugleich: Man muss ständig erreichbar sein und immer schneller und kurzfristiger Entscheidungen treffen. Aber als Führungskraft hat man eben keine andere Wahl. Man muss sich aber Auszeiten gönnen. Dann drücke ich den Aus-Knopf und genieße ein Gläschen superben französischen Rotwein.



Marc Desrayaud
ist Leiter von Oerlikon Balzers.

«Starre Hierarchien sind nicht mehr zeitgemäss»

Mirjam Hummel-Ortner ist Co-Geschäftsführerin von WWP. Sie ist überzeugt, dass starre Hierarchien nicht mehr zeitgemäss sind. Die Aufgabe des Managements besteht ihrer Meinung nach, eine offen gelebte Fehlerkultur zu fördern.

Wie verändert die Digitalisierung Ihr Produkt und Ihre Dienstleistungen?

Gerade im Sport und Sportbusiness hat die Digitalisierung in den letzten Jahren nicht nur die Landschaft, sondern auch das Verhalten und die Kultur stark beeinflusst: Sei es die Art und Weise, wie Sport konsumiert und kommuniziert wird, oder wie sich Fans über Sport austauschen. Dadurch sind nicht nur neue Player im Markt, sondern auch völlig neue Geschäftsfelder bis hin zu neuen Sportarten entstanden. Wir als WWP haben diese Entwicklung durch Beteiligungen an der Social-Influencer-Plattform Reachbird oder an der DCL Drone Champions League für eine spannende Erweiterung unseres Geschäftsmodells und Mehrwerte für unsere Kunden genutzt.

Was zeichnet eine gute Führungskraft Ihrer Meinung nach aus?

In einem Umfeld, das dem ständigen Wandel unterworfen ist, geht es als Führungskraft meiner Ansicht nach vor allem darum, eine dynamische Steuerungsfunktion einzunehmen. Starre Hierarchien sind nicht mehr zeitgemäss. Vielmehr gilt es, Trends, Ideen oder Entwicklungen aktiv aufzunehmen, einzuschätzen und gebe-

nenfalls zu integrieren. Die Managementaufgabe beinhaltet Entscheidungen und entsprechendes Konsolidieren in einer offen gelebten Fehlerkultur. Und mehr denn je ist die Aufgabe der Führungskraft, angesichts des neoökologischen Trends in der Arbeitswelt, dem Wunsch nach sinnstiftenden Elementen im Job nachzukommen.

Inwiefern verändert sich die Rolle von Führungskräften angesichts der digitalen Transformation?

Ähnlich wie in der vorangegangenen Frage ist die Anforderung an Führungskräfte für mich zunehmend die einer Transferleistung in einem dynamischen Umfeld. Dabei geht es um die Integration von technischen Entwicklungen einerseits und Menschen andererseits. Die Synergiepotenziale, welche durch Integration digitaler Elemente entstehen, sind sicher in den verschiedenen Branchen unterschiedlich. Leadership bedeutet in meinen Augen aber vor allem, eine offene Haltung den digitalen Impulsen und den Menschen gegenüber, von denen diese kommen können, und einen gewissen unternehmerischen Mut, wenn es um die Integration geht.

Wie stark läuft bei Ihnen die interne

Kommunikation über digitale Kanäle? In welchen Dingen bevorzugen Sie den analogen Austausch?

Natürlich sind digitale Kanäle für die Kommunikation essenziell und flächendeckend. Vor allem da wir bei WWP Standorte in verschiedenen Ländern haben, sind es unterschiedliche Tools und Lösungen, die verwendet werden, und auch neue Generationen an MitarbeiterInnen somit integrieren.

Für mich ist die persönliche Komponente jedoch immer noch eine hochrelevante. Ich bin davon überzeugt, dass der persönliche Austausch in manchen Fällen nicht ersetzbar ist. Wir sagen bei WWP gerne, mit Blick auf die Netzwerkrelevanz von Plattformen wie den Hahnenkamm-Rennen, dass Geschäfte immer noch zwischen Menschen gemacht werden. Ebenso ersetzt auch teamintern kein digitaler Kanal das Verbindende, das zwischen Menschen mit unterschiedlichem kulturellen Hintergrund entsteht, die beispielsweise beim WWP Group Day zusammen einen Klettersteig bezwungen haben und diesen Erfolg anschliessend gemeinsam feiern können.

Welche technologischen Errungenschaften erleichtern Ihnen das Leben

als Führungskraft? Gibt es auch welche, die Ihnen das Leben schwerer machen?

Hier geht es für mich persönlich weniger um konkrete Tools, sondern eher um deren richtigen Einsatz und die Balance in der Anwendung. Natürlich nutze ich unterschiedliche digitale Kanäle zu unterschiedlichen Zwecken: sei es zur aktiven Kommunikation oder als reine Informationsquelle. Die Kunst besteht für mich darin, zu erkennen, wann ein persönliches Gespräch angebracht, zielführend oder auch einfach wertvoll ist.



Mirjam Hummel-Ortner
ist Co-Geschäftsführerin von WWP.

«Der Chef wird zum Mentor»

Reto Gurtner ist Verwaltungsratspräsident und Vorsitzender der Geschäftsleitung der Weissen Arena Gruppe. Die Rolle von Führungskräften entwickelt sich seiner Ansicht nach zu einem Coach und Mentor.

Wie verändert die Digitalisierung ihr Produkt und ihre Dienstleistungen?

Die Digitalisierung schafft – richtig eingesetzt – Transparenz und bildet die Grundlage jeder unternehmerischen Tätigkeit.

Was zeichnet eine gute Führungskraft Ihrer Meinung nach aus?

Sie versteht die Veränderung und schafft die Grundlagen, um das Team bzw. die Unternehmung zukunftsfähig zu machen.

Inwiefern verändert sich die Rolle von Führungskräften angesichts der digitalen Transformation?

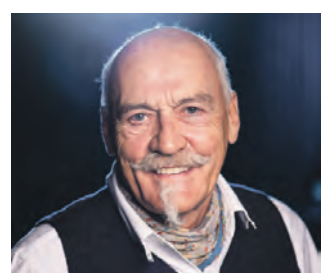
Sie verabschiedet sich von der traditionellen Command-and-Control-Funktion und entwickelt sich zum Coach und Mentor, um den Teams Entscheidungsgrundlagen und Entscheidungskompetenzen zu vermitteln.

Wie stark läuft bei Ihnen die interne Kommunikation über digitale Kanäle? In welchen Dingen bevorzugen Sie den analogen Austausch?

Die direkte digitale Kommunikation mit dem Kunden gewinnt – insbesondere über unsere Inside Laax App – zunehmend an Bedeutung. Sie schafft Transparenz und Vertrauen. Die interne Kommunikation verlagert sich vom klassischen E-Mail-Verkehr in eine Teamkommunikation. Als Folge kann die analoge Kommunikation fokussierter ablaufen. Der analoge Austausch über die gemeinsam definierten Ziele und Schlüsselresultate, welche diese messen, wird immer wichtiger.

Welche technologischen Errungenschaften erleichtern Ihnen das Leben als Führungskraft? Gibt es auch welche, die Ihnen das Leben schwerer machen?

Eine granulare Datenerfassung (Smart Data) wird erst durch die technologischen Errungenschaften möglich. Daraus können nicht nur Algorithmen entwickelt werden, sondern durch die clevere Darstellung der Daten schaffen wir Transparenz. Transparenz schafft Vertrauen, und Vertrauen schafft Kunden- und Unternehmenswerte.



Reto Gurtner
ist Verwaltungsratspräsident der Weissen Arena Gruppe

«Wir wollen für Aufklärung sorgen»

Gesundheit Michaela Risch hat gemeinsam mit ihrem Mann Marc Risch das Clinicum Alpinum auf Gaflei lanciert. Mit der Klinik für Stressfolgeerkrankungen sollen die Möglichkeiten zur Behandlung von Depressionen verbessert und erweitert werden.

INTERVIEW: PATRICK STAHL

Frau Risch, Sie haben die erste spezialisierte Klinik für die Behandlung von Menschen mit schweren Depression und Erschöpfungszuständen in Liechtenstein eröffnet. Wie kamen Sie und Ihr Mann auf diese Idee?

Michaela Risch: Wir haben beide in unserem beruflichen Umfeld seit Jahren die Entwicklung im Bereich psychiatrischer Behandlungsmöglichkeiten und die damit verbundenen Engpässe beobachten können. Eine eigene Klinik aufzubauen, war ein früher und nachvollziehbarer Wunsch von uns beiden. Laut WHO wird die Depression bis 2030 die häufigste Erkrankung weltweit darstellen – die Depression gilt als Volkskrankheit. Es gibt bereits heute nicht genug Behandlungsplätze für Betroffene. Der Behandlungsbedarf ist also gross und wird weiter steigen. Zudem kann man im Zusammenhang mit dem breiten Diagnosespektrum in der Psychiatrie auch nicht überall gleich gut sein – deshalb spezialisiert sich das Clinicum Alpinum auf Erschöpfungsdepressionen, denn: Spezialisierung führt zu Professionalisierung. Diesen Trend gibt es im Bereich der Körpermedizin bei Herz-, Lungen oder chirurgischen Kliniken seit Jahren – in der Psychiatrie entwickelt sich dies erst. Wer gut sein will und sich optimal auf die Bedürfnisse psychisch schwer erkrankten Menschen einstellen will, der muss sich fokussieren.

Sie haben einen jahrelangen Prozess von der Businessplan-Entwicklung über die Finanzierungssuche bis zum Neubau hinter sich – vergleichbar mit einem Start-up. Wie haben Sie die Aufbauarbeit erlebt?

Es war und ist eine schöne und zuweilen auch grosse Herausforderung. Wir haben in diesen Jahren viel gelernt, viele Fehler – aber auch das eine oder andere hoffentlich richtig – gemacht. Unser Motto, das wir auch versuchen, unseren Kindern vorzuleben und auch im Betrieb umzusetzen, ist: «Lass uns lachen, wenn wir Fehler machen!» Fehlerkompetenz ist das Thema und nicht Fehlervermeidung. Mir gelingt das schon sehr gut, mein Mann hadert damit immer noch ein wenig (lacht). In jedem Fall mussten wir durch unser Nischenprojekt einen hohen Zusatzaufwand auf uns nehmen, um Banken und Investoren von unserem Vorhaben überzeugen zu können. Das haben wir und unsere Fachleute unterschätzt. Heute aber können wir sagen, dass wir sehr gute und tragfähige Partnerschaften eingehen konnten, sodass wir zuversichtlich in die Zukunft blicken.

Wie meistern Sie diese Aufgabe als Ehepaar?

Als Unternehmerpaar ist es sicherlich auch eine Herausforderung, das Private und das Unternehmerische unter einen Hut zu bringen. Wir müssen immer wieder schmunzeln, wenn Leute das Gefühl haben, es sei doch romantisch, im gleichen Betrieb zu arbeiten. Wir sind sehr froh und dankbar darüber, dass wir auf die grosse Unterstützung unserer Familien zählen dürfen – das ist nicht selbstverständlich und hier sind wir in einer sehr privilegierten Lage.

Wo lagen die grössten Hürden beim Aufbau des Clinicum Alpinum und wie meisterten Sie diese?

Die erste Hürde war es, vor fünf Jahren konkret zu sagen: «Ja, wir wagen den Schritt von der Idee zur konkreten Umsetzung!» Initial gestaltete sich die Grundstücksuche als nicht ganz einfach. Durch das gute Zusammenwirken der verschiedenen Partner konnten wir mit Gaflei den besten Standort überhaupt besetzen. Bei der Umsetzung eines sol-



«Wir haben in diesen Jahren viel gelernt, viele Fehler - aber auch das eine oder andere hoffentlich richtig - gemacht. Fehlerkompetenz statt Fehlervermeidung ist das Thema.»

Michaela Risch Verwaltungsratspräsidentin Clinicum Alpinum

chen Projekts gibt es keine Probleme – sondern Herausforderungen! Darüber muss man sich früh genug im Klaren sein. Sei es ein verfrühter Wintereinbruch, wie im Dezember 2016, der zu einem vorübergehenden Baustopp führte. Das hat uns sicherlich Zeit gekostet. Generell gilt aber, dass sich im Nachhinein alles zum Positiven gewendet hat. Auch wenn wir Planänderungen machen mussten, können wir heute sagen, dass die Ergebnisse, die nach Planänderungen zustande gekommen sind, besser geworden sind als die ursprünglichen Ideen. An dieser Stelle sind wir beeindruckt über die grossartige Übersetzungsarbeit unserer Architekten und Fachplaner – diese Partner haben über die letzten Jahre hinweg Grossartiges geleistet. Wie man so was leistet? Wir machen das ja nicht alleine. Zwischenzeitlich arbeiten auf operativer Ebene 30 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter von uns. Auf strategischer Führungsebene sind wir zu viert. Leisten kann man das nur, wenn man seinen Partner und Mitarbeitenden zu 100% vertraut – das tun wir.

Ähnliche Kliniken sind in den vergangenen Jahren auch in der Schweiz entstanden. Wie wollen Sie das Clinicum Alpinum in diesem hart umkämpften Markt positionieren?

Der Markt ist nicht umkämpft. Sie haben aber recht, dass es eine Veränderungen im Bereich der Hotellerie gibt.

Hier werden Heilsangebote für gesunde Menschen feilgeboten, von denen wir uns distanzieren, denn dabei handelt sich nicht um Behandlungsangebote für Menschen mit schweren psychischen Leiden, sondern um «Medical-Wellness». Wir aber sind eine spezialisierte medizinische Fachklinik. Wir erfinden das Rad der Depressionsbehandlung nicht neu, sondern konzentrieren uns konsequent auf diesen Diagnosebereich und setzen die anerkannten Behandlungsstandards konsequent um. Anders gesagt: Wir spezialisieren uns und können damit unseren Patienten eine individualisierte, State-of-the-Art-konforme Therapie anbieten, die ihre Bedürfnisse und vor allem die bereits gemachten Behandlungserfahrungen berücksichtigt und integriert.

Was ist das Besondere am Clinicum Alpinum?

Leider ist es nach wie vor so, dass – wie erwähnt – das Fachgebiet der Psychiatrie ein sehr breites Diagnosespektrum abzudecken hat: Depression, psychotische Erkrankungen, Persönlichkeitsstörungen oder Suchterkrankungen, um nur einige zu nennen. Betroffene erhalten somit leider oft Standardtherapien und diese oft auch noch zu spät. Damit verpassen wir Heilungschancen. Diese Entwicklung wollen wir mit unserer Klinik durchbrechen. Wir haben uns auf die stationäre Behandlung von Depressionen fokus-

siert – nicht mehr und nicht weniger! Ein weiteres zentrales Element unserer Klinik ist der Standort: Er ist naturnah, diskret und dennoch gut erreichbar. Für die Genesung sozusagen eine Perle in den Alpen. Ziel ist es, ein Sowohl-als-auch zwischen Körper- und Seelenmedizin zu etablieren und somit Körper und Geist langsam, aber nachhaltig wieder in Bewegung zu bringen. Dabei setzen wir auf einen Dreiklang aus sprachbezogenen, nicht-sprachbezogenen Psychotherapieverfahren sowie den vorübergehenden Einsatz einer modernen Psychopharmakologie.

Sie haben rund 35 Millionen Franken investiert und werden im Vollbetrieb über 40 Arbeitsplätze geschaffen haben. Wie gross ist das unternehmerische Risiko und worauf gründet ihre Zuversicht, dass die Klinik rentabel sein wird?

Wir, unsere Banken und Partner haben uns mit den Märkten über Jahre auseinandergesetzt. Wie bereits erwähnt, ist bereits heute ein Mangel an Behandlungskapazitäten zu erkennen. WHO und Weltbank haben jüngst eine Studie herausgegeben, aus der ersichtlich wird, dass sich Investitionen in psychiatrisch-medizinische Grundversorgung auch volkswirtschaftlich durch Vermeidung von direkten oder indirekten Schadenskosten durch nicht oder zu spät behandelte Menschen mit psychischen Erkrankungen lohnenswert sind.

Studien zeigen, dass stressbedingte Erkrankungen sowohl Staat als auch Unternehmen viel Geld kosten. Was können Führungskräfte tun, um ihre Mitarbeitenden vor einem Burnout zu bewahren?

Mit dem Burnout-Begriff ist das so eine Sache. Wir empfehlen eher von Erschöpfungsdepressionen zu sprechen. Auch geht es unseres Erachtens weniger darum zu versuchen, etwas zu verhindern, sondern die Frage muss sein, was brauchen Mitarbeitende, um ihre Fähigkeiten vollumfänglich entfalten zu können. Mitarbeiter müssen sich von einem Unternehmen getragen und ernst genommen fühlen. Wird deren emotionaler Wert wiederholt durch kleine Gesten anerkannt, fühlen sich Mitarbeitende insgesamt wohler. Zudem ist eine offene und von Wertschätzung, Ehrlichkeit und ein sinnvolles und von gegenseitigem Miteinander geprägte Arbeitsatmosphäre enorm wichtig. Führungskräfte müssen mit vernünftigen Zielvorgaben führen, damit das Tätigsein für die Mitarbeitenden als sinnvoll erfahren wird. Hier gibt es in gewissen Arbeitsbereichen tatsächlich Brüche, immer dann, wenn Arbeitnehmende nicht mehr verstehen, welche Rolle sie als Persönlichkeit im Funktionieren eines komplexen Gebildes einnehmen. Aus einer systemtheoretischen Perspektive spricht man dann von Sinnentkopplung durch fehlende Nachvollziehbarkeit des eigenen Tuns.

Ein stationärer Aufenthalt ist oft der Schlusspunkt einer langwierigen Krankheitsgeschichte. Inwiefern werden Sie auch Präventionsangebote für Unternehmen und Organisationen anbieten?

Wir sehen uns in der Pflicht, für mehr Aufklärung zu sorgen. Auch deshalb, weil eine depressive Erkrankung für das Umfeld nicht auf den ersten Blick erkennbar ist. Im Clinicum Alpinum werden wir mit unseren Qualitätszirkeln, aber auch mit unserem jährlichen Symposium themenspezifische Anlässe für Experten und die breite Öffentlichkeit durchführen. Dies mit dem Ziel, Brücken zu bauen und mentale Schranken im Umgang mit der Krankheit Depression, die im Übrigen sehr gut zu behandeln ist, zu öffnen. Zudem können sich interessierte Organisationen jederzeit mit einer Anfrage für einen Workshop bzw. ein Impulsreferat bei uns melden.

Wo sehen Sie sich selbst und das Clinicum Alpinum in fünf Jahren?

Wir hoffen, dass wir die zurückhaltend gesteckten Auslastungsziele bis dahin erreicht haben und dass alle Mitarbeitenden, die zum Startteam zählen, dann noch bei uns arbeiten werden. Auch hoffen wir, dass wir bis dahin wieder Kapazitäten haben, um uns um weitere Projekte zur Spezialisierung der Behandlung für psychisch schwer erkrankte Menschen zu kümmern.

ZUR PERSON

Michaela Risch ist Verwaltungsratspräsidentin der Clinicum Alpinum. Die Klinik für Stressfolgeerkrankungen hat im April 2019 auf Gaflei ihren Betrieb aufgenommen. In der Privatklinik mit 50 Einzelzimmern sollen jährlich bis zu 250 Patienten behandelt werden. Michaela Risch studierte Humanmedizin in Innsbruck und absolvierte später die Fachhochschule in den Bereichen Management und angewandte Informatik mit Vertiefung Solutions in Health and Care. Seit 2012 ist sie Stiftungsrätin am Liechtensteinischen Landesspital.



Referent

«Dunkle Führung hat Grenzen»

Dunkle Führung Dark Leadership bezeichnet die dunkle Seite von Führungskräften. Professor Marco Furtner erklärt im Interview, warum Dark Leadership nicht ausschliesslich negativ ist und was Nachwuchschefs aus diesen Erkenntnissen lernen können.

INTERVIEW: PATRICK STAHL

Was hat Sie dazu motiviert, sich dem Forschungsthema «Dark Leadership» zu widmen?

Die wissenschaftliche Führungsforschung fokussierte sich über die vergangenen Jahrzehnte sehr stark auf eine heldenhafte Form von Führung, welche soziale Züge aufweist, hohen Idealen folgt, Visionen formuliert und ihre Mitarbeitenden inspiriert. Der Führungsalltag zeigt hingegen häufig ein gegenteiliges Bild: Neben «hellen» zeigen sich vielfach «dunkle» Tendenzen von Führungskräften, welche narzisstische, machiavellistische und selten sogar psychopathische Züge aufweisen.

Wodurch charakterisieren sich Manager mit Dark-Leadership-Charakterzügen?

In ihrer Basis haben Manager mit dunklen Führungstendenzen gemeinsam, dass sie über ein starkes egoistisches Machtmotiv und nur über geringe Empathiefähigkeit verfügen. Sie wollen ihr soziales Umfeld dominieren und kontrollieren. Narzisstische Führungskräfte besitzen mittels ihres Charismas über eine besondere Strahlkraft. Ihr Ziel besteht darin, von ihrem Umfeld Anerkennung und Bewunderung zu erhalten. Die selbstverliebten Nar-

zissten fordern zudem absolute Loyalität ein. Machiavellistische Führungskräfte sind sehr rational und berechnend. Sie gehen taktisch vor und sind Meister der Manipulation. Ihr Langzeitziel besteht darin, Macht und Status zu erlangen. Psychopathische Führungskräfte sind sehr impulsiv und unberechenbar. Sie können sich nur wenig in ihre Mitarbeitenden einfülen. Konflikte und Zerwürfnisse sind vorprogrammiert.

Wie unterscheidet sich Dark Leadership konkret von positiver Führung?

In ihren egoistischen Verhaltensweisen, welche ausschliesslich dem Selbstzweck dienen. Bei «dunklen» Führungskräften dominiert ein stark personalisiertes und bei «hellen» Führungskräften ein höher entwickeltes soziales Machtmotiv, welches selbstlosere Tendenzen aufweist.

Welche prominenten Beispiele von Dark Leadership gibt es?

Dark Leadership findet sich vielfach im politischen, wirtschaftlichen, militärischen und religiösen Kontext. Zwei bekannte Beispiele für die narzisstische Führung sind Steve Jobs und Silvio Berlusconi. Narzissten und Psychopathen sind aufgrund ihres emotionalen Verhaltens relativ rasch sichtbar, während intelligente und selbstkontrollierte Ma-



chiavellisten sich selten in die Karten schauen lassen und schwieriger erkennbar sind.

Kann Dark Leadership langfristig überhaupt erfolgreich sein?

Treten auf Basis einer persönlichen Kränkung keine irrationalen Handlungen auf, dann kann die narzisstische Führung langfristig erfolgreich sein. Noch mehr trifft dies für die machiavellistische Führungskraft zu, welche selbstkontrolliert und auf den langfristigen Erfolg ausgerichtet ist. Bei der psychopathischen Führung gibt es keine Hinweise auf langfristigen Erfolg. Sie ist zu impulsiv und auf kurzfristigen Erfolg ausgerichtet.

Was können angehende Führungskräfte aus den Erkenntnissen über Dark Leadership lernen?

Von der narzisstischen Führung könnten angehende Führungskräfte lernen, charismatische Beeinflussungsstrategien gezielt einzusetzen und dominant aufzutreten. Von der machiavellistischen Führung können sie lernen, dass Selbstkontrolle und das taktische und politische Feingespür wichtig für den Führungserfolg sind. Eine Stärke der psychopathischen Führung liegt darin, dass diese über exzellente Kommunikations- und Beeinflussungstechniken verfügt. Aus einer Kombination der unterschiedlichen Stärken «dunkler» Tendenzen können angehende Führungskräfte ihre Führungseffektivität verbessern. Beachtet werden muss, dass «dunkle» Führungstendenzen an ihre Grenzen stossen. Egoistische Verhaltensweisen polarisieren und werden vom sozialen Umfeld langfristig nicht toleriert. Ein sozialisiertes und demnach selbstloseres Führungsmotiv ist langfristig erfolgreicher und verfügt paradoxerweise über einen noch stärkeren Machteinfluss. Beispiele hierfür sind Mahatma Gandhi und Barack Obama im ersten Präsidentschaftswahlkampf 2008, welche mittels eines sozialisierten Machtmotivs die Massen bewegen konnten.



ZUR PERSON

Marco Furtner ist Prorektor, Leiter des Instituts für Entrepreneurship und Professor für Entrepreneurship und Leadership an der Universität Liechtenstein. Furtner habilitierte sich 2012 zum Thema Self-Leadership, Selbstregulation, Motivation und Leadership. In seinem Buch «Dark Leadership» gibt Furtner eine verständliche Einführung in die Eigenschaften und Konsequenzen der dunklen Führung. Dark Leadership fokussiert sich auf die egozentrische Führungskraft und beschreibt die Mechanismen, wie diese möglicherweise genauso effektiv und erfolgreich sein kann wie eine helle Führungskraft.

DIE KONFERENZ FÜR DIGITALE ENTSCHEIDER

Chancen und Risiken der künstlichen Intelligenz

Mittwoch, 25. September 2019, ab 13.30 Uhr
im Vaduzer Saal in Liechtenstein

digital summit 19

Keynote-Speaker

Pascal Kaufmann
Starmind

Marc Holitscher
Microsoft Schweiz

Andrej Vckovski
Netcetera

Daniel Risch
Wirtschaftsminister
Liechtenstein

Sunnie Groeneveld
Inspire925

Breakout-Sessions

Die Veranstaltung wird getragen von den Partnern der Initiative digital-liechtenstein.li

Weitere Informationen und Tickets auf www.digitalsummit.li

«Starke Zusammenarbeit für besseren Klimaschutz»

Klimaschutz Die Umwelt ist den Menschen im Vierländereck ein grosses Anliegen. Nicht nur die Liechtensteiner Regierung und grosse Firmen engagieren sich. Innovationen für den Klimaschutz kommen oft von KMU, die von der LIFE Klimastiftung und der Klimastiftung Schweiz unterstützt werden.

Tüftler, Visionärinnen, Menschen mit neuen Ideen braucht die Welt, um den Klimawandel einzudämmen. Solche Menschen arbeiten oft in kleinen Teams in Firmen mit weniger als 250 Mitarbeitenden. Dank finanzieller Unterstützung durch die LIFE Klimastiftung und die Klimastiftung Schweiz können sie ihre Ideen in die Tat umsetzen.

Sei es Wasser, das im Sondermüll landet, oder eine ineffiziente Kehrichtverbrennung: Firmen aus Liechtenstein sehen viele Ansätze für einen besseren Klimaschutz (siehe Box). Und auch auf Schweizer Seite sorgen innovative KMU für Schlagzeilen, etwa die DHP Technology AG aus Zizers mit ihrem preisgekrönten Solarfaltdach. Alle diese KMU haben einen Förderantrag bei der Klimastiftung Schweiz eingereicht, die seit 2012 mit der Liechtensteiner LIFE Klimastiftung zusammenarbeitet.

Grosse Akteure aus der Region engagieren sich in den beiden Stiftungen. So gehören die LGT, die Liechtensteinische Landesbank und die VP Bank zu den 27 Partnerfirmen der Klimastiftung



Schweiz. Sie spenden ihre Netto-Rückvergütung aus der CO₂-Abgabe der Stiftung, weshalb die Klimastiftung Schweiz eine Stiftung von der Wirtschaft für die Wirtschaft ist. Zu den Trägern der LIFE Klimastiftung gehören derweil die Regierung des Fürstentums Liechtenstein, der Liechtensteinische Bankenverband, die Liechtensteinische Treuhandkammer, der Liechtensteinische Anlagefondsverband, der Liechtensteinische Versicherungsverband sowie die Uni-

versität Liechtenstein. Durch die Beteiligung von Wirtschaft, Wissenschaft und Politik vernetzt die LIFE Klimastiftung Liechtenstein als Private-Public-Partnership und Impulsgeber die wesentlichen Akteure im Nachhaltigkeitsbereich und bringt diese an einen Tisch.

Die beiden Stiftungen sind als «Wissenspartner» am Unternehmertag in Vaduz, Liechtenstein, präsent. Tüftlerinnen und Visionäre können sich vor Ort über Fördermöglichkeiten informieren.



Aktuelle Ansätze

Adlos: Weniger Wasser im Sondermüll

Rund 50 000 Tonnen Wasser landen in der Schweiz und Liechtenstein jährlich im Sondermüll. Wasser ist ein Bestandteil von Kühlschmierstoffen, die für das Kühlen der Werkzeuge in Maschinenbearbeitungsprozessen wie Schleifen, Bohren, Drehen, Sägen oder Fräsen von Metall benötigt werden. Nach einiger Zeit im Gebrauch ist die Verunreinigung der Kühlschmierstoffe so gross, dass sie durch neue ersetzt und die alte Flüssigkeit als Sondermüll entsorgt werden muss. Eine für kleinere Unternehmen aus der Industrie konzipierte Anlage bereitet nun diese verbrauchten Kühlschmierstoffe in einem Vakuumverdampfungsprozess umweltschonend in sauberes Wasser und in Restöl auf. Wave 205 heisst die hochspezialisierte Kleinanlage, entwickelt wurde sie von der Firma Adlos aus dem liechtensteinischen Balzers in Zusammenarbeit mit der Hochschule für Technik NTB in Buchs (SG).

Phönix WT: Grosser Wirbel in der Kehrichtverbrennungsanlage

Die Kehrichtverbrennungsanlage in Buchs/Sennwald SG hat einen eigenen Tornado. Dieser wütet allerdings nicht draussen, sondern in einer blauen, kompakten Anlage mit dem Namen Phönix WT. Die Abkürzung steht für Wirbelschichttrocknung. Die Anlage pulverisiert, sterilisiert und trocknet Filterschlämme sowie die Ofenschlacke der Kehrichtverbrennung. Dadurch können kleinste Partikel, Metalle und Schwermetalle aus der Schlacke entnommen werden und landen nicht wie bisher auf Deponien. Zudem wird durch die Trocknung das Volumen reduziert, was beim Transport zur Deponie viel CO₂ einspart. Weiterführende Versuche mit Klärschlamm, Solerückstand, Carbon, Leiterplatten oder auch Kaffeekapseln waren erfolgreich. Die Klimastiftung Schweiz unterstützt die LPT AG im liechtensteinischen Ruggell finanziell bei der Weiterentwicklung dieser Innovation.

Ihr KMU will **Energie sparen?**

Sie entwickeln eine **Innovation zum Klimaschutz?**

Stellen Sie jetzt einen Antrag auf **finanzielle Unterstützung!**

www.klimastiftung.ch

Klima schützen. KMU stärken.

Klimastiftung
Schweiz



LIFE Klimastiftung
Liechtenstein



«Künftige Herausforderungen meistern»

Rekrutierung Wilhelm rekrutiert seit 40 Jahren Fachspezialisten und Personal für Führungspositionen von Unternehmensorganisationen jeglicher Art. Stefan Wilhelm, Leiter Wilhelm-Gruppe, äusserst seine Gedanken zu Gegenwart und Zukunft der Wilhelm AG.

VON STEFAN WILHELM

«Was mich beschäftigt, ist zum einen die Nachwuchsplanung in unserem Unternehmen, denn die demografisch bedingte Verknappung der Talente macht auch vor einem Personaldienstleister nicht halt. Gute Mitarbeitende zu finden und aufzubauen, gehört auch bei uns zu den obersten Prioritäten. Zum anderen ist es die Entwicklung unseres Marktes, die eine zusehends härtere Gangart erkennen lässt. Der Verdrängungswettbewerb ist in vollem Gange und hat auch unsere Branche erfasst.»

Auf die Frage, ob denn auch bei mittelgrossen Personaldienstleistern neue Positionierungen zu erkennen wären, zögert Stefan Wilhelm keinen Augenblick: «Unsere Firma war bis anhin eine klassische Personalberatung für Positionen im mittleren Management. Wir sehen unsere Zukunft verstärkt im oberen Marktsegment.»

Unsere Expertise

Executive Search gehört zu den Kernkompetenzen der Wilhelm AG. Wir unterstützen nationale und internationale Kunden bei der professionellen Besetzung von Führungspersonlichkeiten auf Stufe Verwaltungsrat, Geschäftsleitung und weiteren Managementebenen. Stefan Wilhelm dazu: «Eine unserer Hauptaufgaben besteht in der Fähigkeit zu beurteilen, welche Person für die gesuchte Position am besten geeignet ist. Und gerade in dieser Kompetenz müssen wir unsere Berech-



«Von 70 Namen bleiben in der Regel drei bis fünf Topkandidaten übrig, die wir dem Kunden vorstellen», sagt Stefan Wilhelm.

tigung für die Zukunft sicherstellen. Denn wer weiss schon, ob in zehn oder zwanzig Jahren Algorithmen diese Aufgabe genauso gut und für weniger Geld erfüllen werden.

Ein Beispiel: Wir führen bei uns klassische Face-to-Face-Assessments durch. Seit einem Jahr arbeiten wir auch mit einem selbst entwickelten System für Remote-Assessments. Darauf sind wir stolz. Es bedeutet aber auch, dass wir

den Händedruck, die Körpertemperatur, die Anspannung, kurz: alles Drumherum nicht mehr erfassen können. Auch kleine Finessen, wie die Sauberkeit der Schuhe oder der Smalltalk im Gang, bleiben uns verborgen. Sind solche Beobachtungen nun wichtig oder nicht? Um diese Frage zu beantworten, lassen wir von einer Master-Studentin der Fachhochschule Nordwestschweiz eine Studie machen, die darüber Aufschluss

geben soll, was der Mehrwert eines persönlichen Kontaktes ist.»

Talente auf der Spur

Beim Thema Talentmanagement kommt Stefan Wilhelm auf die demografische Entwicklung der Industrieländer und die grösste Gruppe der zukünftigen Arbeitnehmenden, die Millennials, zu sprechen. Er zitiert aus der Studie «2018 Deloitte Millennial Survey», dass rund 40 Prozent der Millennials planen, ein Unternehmen bereits nach zwei Jahren zu verlassen. «Ich weiss nicht recht, wie nachhaltig dieser Wunsch sein wird. Wenn man jung ist, mag das lässig sein, aber mit zunehmendem Alter und familiären Verpflichtungen wird es zum Stress.»

«Talentmanagement», so Stefan Wilhelm, «betrifft vor allem Unternehmen und weniger Personaldienstleister. Die Kandidaten, die wir suchen, verfügen bereits über Erfahrung im Berufsleben und sind angestellt. Wir suchen die Talente nicht, wir finden sie. Wir fragen uns, in welchen Unternehmen die Leute mit den verlangten Kompetenzen arbeiten, erstellen eine Zielfirmenliste und identifizieren die Mitarbeitenden mit den gewünschten Qualifikationen und Fähigkeiten. Die Kandidaten werden von uns individuell kontaktiert. Stossen wir auf Interesse, klären wir weitere Kriterien wie Mobilität, Gehalt, Weiterbildung etc. telefonisch mit dem Kandidaten ab. Schliesslich folgt ein Interview. Von 70 Namen bleiben in der Regel drei bis fünf Topkandidaten übrig, die wir dem Kunden vorstellen.

KMU unterstützen

Während die HR-Abteilungen der Grossunternehmen eigene Talentmanagementmethoden entwickelt haben, sind KMU im War of Talents besonders gefordert. Stefan Wilhelm: «Sie werden nicht darum herumkommen, ihr Image zu schärfen und ein starkes Employer Branding zu verankern, um qualifizierte Nachwuchskräfte zu gewinnen und gleichzeitig die besten Talente im Unternehmen zu erhalten. Gerne unterstützen wir sie dabei. So fragen wir im Recruiting-Prozess beim Kunden nach, wie die Perspektiven für einen Kandidaten nach drei oder fünf Jahren aussehen. Da wird dann ganz konkret das Talentmanagement angesprochen.

Mit Weitblick

Wilhelm rekrutiert seit 40 Jahren Fachspezialisten und Personal für Führungspositionen von Unternehmensorganisationen jeglicher Art. Für Stefan Wilhelm ist die Kultur eines Unternehmens wie die Luft zum Atmen – unglaublich wichtig und doch selbstverständlich: «Um weiterhin erfolgreich zu sein, reicht es nicht, lediglich auf Neues zu reagieren. Vielmehr braucht es eine gemeinsame Ausrichtung und ein Team, das eine Kultur zum Wachsen bringt, in der Wegweisendes und Mutiges entstehen kann. Unsere Geschäftsleitung, unser Verwaltungsrat und unsere Mitarbeitenden sind in der Lage, gemeinsam vorzuschauen – und sie freuen sich auf kommende Herausforderungen.»

Arbeiten ohne Chef

Holocacy Die heutige Arbeitswelt erfordert flexible Strukturen und schnelle Anpassung an das veränderte Umfeld. Das Zauberwort für immer mehr Unternehmen und Organisationen heisst Holocacy. Was steckt hinter diesem Begriff?

VON IVO BÄTTIG*

Bisherige Organisationssysteme haben lange gut funktioniert, da sie auf die Bedürfnisse einer Zeit zugeschnitten waren, als Arbeit noch anders aussah als heute: Sie war viel manueller und intellektuell oft weniger anspruchsvoll und das Meiste wurde vor Ort erledigt. Der Ausbildungsgrad der Mitarbeitenden war eher tief. Die entsprechenden tayloristischen Organisationssysteme hatten das Ziel, Arbeit so messbar, kontrollierbar, vorhersagbar und effizient wie möglich zu machen. Das hat auch funktioniert, denn die Unternehmen wuchsen, der Lebensstandard stieg, und Manager waren Helden.

Doch heute funktioniert Arbeit anders. Die Globalisierung, die Mobilität, das Internet, das Mobile, das exponentielle Wachstum, die Disruption, die Digitalisierung, die Komplexität und noch vieles mehr haben sie grundlegend verändert. Trotzdem nutzen wir oft noch die Prinzipien von Organisationssystemen, die eigentlich für die Arbeit von damals erfunden worden waren.

Strukturen aufbrechen

Die heutige Zusammenarbeit und das Führen von Organisationen müssen anders aussehen. Es reicht, den neuen Herausforderungen gerecht zu werden, indem wir Mitarbeitende in Ausbildungen für Methoden wie Kanban, Design Thinking oder Agilität schicken und sie dann wieder im gewohnten Arbeitsumfeld arbeiten lassen. Da verpufft die ge-

wonnene Energie oft durch die Rückkehr in die bestehenden Strukturen. Denn Digitalisierung ist nicht nur die Einführung von neuen Technologien und Automatisierung von Prozessen, sondern es braucht grundsätzliche Überlegungen, wie Arbeit und Organisation anders gelebt werden können.

Wenn die Überlegung jedoch darin besteht, einfach die Chefs (Manager) abzuschaffen, dann greift dies zu kurz. In jeder Gruppe, jedem Team und jeder Organisation braucht es Entscheider – jemanden mit dem Wissen, der Erfahrung und der Autorität, die Richtung vorzugeben. Dies muss nicht immer dieselbe Person sein, also kein klassischer Chef. Es kann auch jemand mit der entsprechenden Kompetenz zum jeweiligen Thema sein. Und Menschen sind fähig, sehr viel selbstorganisierter zu arbeiten und zu entscheiden, als wir es ihnen oft zugestehen. Das beweisen wir tagtäglich in unserem privaten Umfeld, indem wir laufend selbstständig grosse Entscheidungen treffen, wie Häuser bauen, heiraten, Kinder bekommen, Vereine gründen usw., ohne Chefs. Wir orientieren uns dabei an anderen Personen und Meinungen, doch wir handeln selbstständig und selbstverantwortlich. Warum also nicht auch bei der Arbeit? Warum haben wir hier oft gelebte Eltern-Kind-Beziehungen? Warum verteilen wir die Autorität nicht auf unsere Mitarbeitende?

Klare Regeln

Ein wichtiger Aspekt ist auch die Sicherheit. Wir brauchen dazu klare Regeln,

an denen sich alle orientieren können. In diesen Regeln wird festgelegt, wie die neu verteilte Autorität funktioniert, wie die für eine Selbstorganisation wichtige Transparenz geschaffen wird und wie die Organisation in stetig kleinen Schritten verändert werden kann. Ein wichtiger Baustein ist dabei, einen klaren Sinn und Zweck der Organisation zu definieren: Der Sinn und Zweck ist keine vorgegebene Vision oder ein Ziel, sondern etwas, was für das Unternehmen wichtig ist und ich mich selbst identifizieren kann. Etwas, was mich morgens aus dem Bett holt und mir eine persönliche Erfüllung gibt. Ein Warum und nicht das Was und Wie.

Ideen- statt Befehlsgeber

Und was machen wir mit all den Chefs? Für einen erfolgreichen Wandel der Arbeitswelt brauchen wir keine Befehlsgeber, doch wir brauchen kompetente Personen mit natürlicher Autorität. Er-

fahre und motivierte Antreiber, welche andere begeistern können und neue Ideen oder Initiativen ein- und vorwärtsbringen, sind noch wichtiger als in der alten Arbeitswelt. Personen, an denen sich Mitarbeitende orientieren, ohne Befehlsgeber zu sein. Was wir nicht mehr brauchen, sind Mitarbeitende, die andere Mitarbeitende managen und kontrollieren oder die als Mensch über andere Menschen gestellt werden.

Viele stehen vor der Herausforderung, ihre Teams «agil» zu machen. Oft noch in Kombination mit anderen anspruchsvollen Erwartungen zum erfolgreichen Arbeiten in unserem komplexen Marktumfeld. Alle Akteure, die etwas verändern wollen, brauchen also Unterstützung, wie sich dies konkretisieren und umsetzen lässt. Nicht in der Theorie, sondern mit Praxisansätzen. Dort ist es, wo wir als Unic in unserer modernen Arbeitswelt einen Beitrag leisten möchten.



*Ivo Bättig
Partner der Digitalagentur Unic

ZUR PERSON

Ivo Bättig hat an der ETH in Lausanne Informatik-Ingenieur studiert. Heute ist er Partner der Digitalagentur Unic und war vor der Einführung von Holocacy Mitglied der Geschäftsleitung. In seiner Rolle als Chief Strategy Officer hat er die Erarbeitung einer neuen Unternehmensstrategie inkl. des neuen Organisationssystems verantwortet. Bättig ist oft als Referent unterwegs und begleitet auch andere Organisationen bei der Transformation in moderne Arbeitsmodelle.

Wissens-
partner

Reality in Digiland

Digitalisierung Digitalisierung sprengt alle Grenzen und verändert ganze Branchen. Am Unternehmertag zeigt die Hochschule für Technik Buchs (NTB) an einigen Beispielen aus unterschiedlichsten Anwendungen, wie Unternehmen digitale Technologien heute einsetzen können, um Prozesse zu optimieren.

VON ANDREAS ETTEMEYER*

Die NTB arbeitet als technische Fachhochschule bereits heute mit den digitalen Möglichkeiten von morgen. Als Partnerin der Wirtschaft entwickelt sie aus neuen Technologien Anwendungen und unterstützt Unternehmen, diese umzusetzen. Umso wichtiger ist es, den praktischen Nutzen neuer Technologien rechtzeitig zu erkennen. Diese technologischen Neuerungen wecken auch unerhörte Erwartungen. Erwartungen, die vielleicht manchmal eher in Richtung Science Fiction gehen, als dass sie innert nützlicher Frist umgesetzt werden können.

Die NTB veranstaltet am Unternehmertag den Workshop «Reality in Digiland». Das Ziel: Interessierten die neuen digitalen Möglichkeiten zeigen. Und sie erleben lassen, was in der Realität tatsächlich heute auf dem Boden ankommt. Dazu werden an einigen Stationen Erlebniswelten aufgebaut, an denen der Teilnehmer neue digitale Technologien selber ausprobieren kann.

Lernen in der digitalen Welt

Studierende von heute müssen die neuen digitalen Möglichkeiten ken-

nen, gleichzeitig aber auch handfestes Ingenieurwissen erwerben, um im späteren Berufsleben bestehen zu können. Die Realität wird an der NTB in Form einer hybriden Lernfabrik geboten: In einer konkreten Produktionsstrasse mit Förderbändern, Steuerungen, Sensoren, Pressen und Robotern lernen die Studierenden die Zusammenhänge zwischen den verschiedenen Technologien kennen. Sie können die Wirkung praktisch erfahren, indem sie in die Prozesse eingreifen. Gleichzeitig ist die komplette Lernfabrik auch als «digitaler Zwilling» aufgebaut. Dies ermöglicht es, alle Prozesse virtuell im Rechner ablaufen zu lassen. Mittels Spezial-/VR-Brillen kann der Besucher die virtuelle Fabrik im Rahmen des Workshops betreten. Er kann sich in ihr bewegen, während die reale Fabrik an der 5 km entfernten NTB genau das tut, was ihr von der virtuellen Fabrik vorgegeben wird.

Moderne Produktentwicklung

Viel ist schon darüber gesprochen und geschrieben worden, wie personalisierte Produkte durch moderne 3D-Drucktechniken entstehen können. Auf der zweiten Station unseres Workshops können Besucher am Beispiel einer Felge für ein Modellauto die Übertra-

gung eines von ihnen selbst entworfenen Designs in ein Produkt erleben. Auf einem Tablet zeichnen sie ihr persönliches Muster für die Felge, das anschliessend automatisch in eine Konstruktion umgesetzt und am 3D-Drucker ausgedruckt wird.

Kooperation über Labore und Grenzen hinweg

Moderne Laboreinrichtungen sind teuer – Reinraumeinrichtungen sind sehr teuer. Da ist es naheliegend, dass man versucht, Infrastruktur nur einmal zu beschaffen und gemeinsam zu nutzen. Mit digitalen Technologien wird diese Vision heute Wirklichkeit. In Kooperation zwischen NTB und der FH Vorarlberg ist ein virtueller Reinraum entstanden, der die Labormöglichkeiten der beiden Einrichtungen miteinander verbindet. Im virtuellen Reinraum kann man raumübergreifend komplexe Prozessketten planen und anschliessend in der Realität abfahren. Man kann mit einer VR-Brille sogar in den virtuellen Reinräumen herumgehen und Prozesse und Maschinen betrachten. Kommen Sie in unseren virtuellen Reinraum und lassen Sie sich die vielfältigen Möglichkeiten der modernen Fertigungstechnik zeigen.

Spracherkennung

In der letzten Station geht es um weniger technische Aspekte – auch wenn Hochtechnologie dahinter steckt. Ein weitverbreitetes Problem: Viele Menschen im Raum unterhalten sich und es fällt schwer, dem aktuellen Gespräch zu lauschen. Eine entsprechende Software hilft genau dabei. Sie filtert aus den Geräuschen des Raumes die Textbausteine heraus und fügt die zusammengehörenden Bruchstücke zu sinnvollen Sätzen zusammen. Das ist die Zukunft künftiger Hörgeräte, mit der eine wesentlich bequemere Unterhaltung auch in lauten Räumen möglich sein wird. Anhand dieser Beispiele wird die NTB die Bandbreite der Nutzung digitaler Technologien aufzeigen. Interessierte melden sich für den Workshop «Reality in Digiland» an. Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer erleben, was heute schon Realität ist in der digitalen Welt.



*Andreas Ettemeyer ist Prorektor und Leiter angewandte Forschung und Entwicklung an der Hochschule für Technik Buchs (NTB).



NTB Buchs

Die NTB Interstaatliche Hochschule für Technik Buchs zählt zu den renommiertesten technischen Hochschulen der Schweiz und leistet mit der ausgeprägten Verknüpfung von Lehre und Praxis einen wertvollen Beitrag zur Entwicklung von Innovationen. www.ntb.ch/digitales-haus

TECHNOLOGIETAG 2019

«Technologie in komplexen Systemen»



FHO Fachhochschule Ostschweiz

Informieren Sie sich über folgende Themen:

Plenarveranstaltung

- Präzisionsmesstechnik
- Photonische Sensoren
- Fertigungslösungen für die Industrie

Parallel-Sessions

- «Advanced Micro Manufacturing»
- «Komplexe Systeme»
- «Digitale Systeme»

Networking inklusive

Teilnahme kostenlos
Anmeldung obligatorisch
www.ntb.ch/technologietag

Dienstag
18. Juni 2019
13:30–18:30 Uhr

Veranstaltungsort
NTB Campus Buchs

Digitale Roadmap überreicht

Roadmap Die Standortinitiative digital-liechtenstein.li, welcher über 40 Unternehmen und Organisationen angehören, hat ihre digitale Roadmap auf Schloss Vaduz an die Regierung übergeben.

VON PATRICK STAHL

Auf Schloss Vaduz haben Vertreter der Standortinitiative die digitale Roadmap an Erbprinzip Alois von und zu Liechtenstein, Regierungschef Adrian Hasler und Regierungschef-Stellvertreter Daniel Risch übergeben. Dabei erklärt Erbprinzip Alois von und zu Liechtenstein: «Die Digitalisierung berührt sämtliche Lebensbereiche und dementsprechend ist es entscheidend, dass alle Beteiligten an einem Strang ziehen, um Liechtenstein auf diesem Weg weiter voranzubringen. Aus diesem Grund habe ich mich gerne dazu bereit erklärt, das Patronat über die Initiative digital-liechtenstein.li zu übernehmen.»

Grosse Chance durch gemeinsames Handeln

Die Mitglieder von digital-liechtenstein.li, dazu zählen Firmen wie Hilti, Thyssenkrupp Presta, OC Oerlikon, LGT, Labor und Bildungseinrichtungen wie NTB, Rhysearch und Universität Liechtenstein, haben die digitale Roadmap in einem mehrmonatigen und intensiven Prozess gemeinsam erarbeitet. Das Strategiepapier erklärt die Handlungsfelder vor allem aus Sicht der Wirtschaft, damit Liechtenstein im



Übergabe der digitalen Roadmap am 6. Mai 2019 auf Schloss Vaduz: Regierungschef-Stellvertreter Daniel Risch, Regierungschef Adrian Hasler, Erbprinzip Alois von und zu Liechtenstein, Boardvorsitzender Lothar Ritter und die Boardmitglieder Markus Goop und Christian Wolf. Foto: Martin Walser

Jahre 2025 in der Digitalisierung zu den modernsten Staaten gehört. Die digitale Roadmap orientiert sich an ähnlichen Papieren anderer internationaler Organisationen und stellt die spezifischen Bedürfnisse und Standortvorteile Liechtensteins in den Fokus.

«Die digitale Roadmap zeigt auf, wo die Führungskräfte aus Wirtschaft und Wissenschaft die zentralen Herausforderungen sehen, um die Chancen der Digitalisierung zu nutzen und die Risiken proaktiv anzugehen», sagt Lothar Ritter, Vorsitzender des Boards der Initiative. Diese Handlungsempfehlungen

sind gebündelt in einem Strategiepapier und sollen zu einem Schulterschluss von Wirtschaft, Staat und Wissenschaft führen. Bereits die Erarbeitung des Strategiepapiers mit zahlreichen Workshops hat ein besonderes Netzwerk gebildet, welches nun gemeinsam die Massnahmen und Aktivitäten umsetzen wird.

Fokus auf acht Themenfelder

Die Übergabe des Strategiepapiers ist der Startschuss zur Umsetzung. Die Empfehlungen richten sich sowohl an die Wirtschaft als auch an die Wissenschaft und die Politik. Dazu gehören Massnahmen, welche die Unternehmen von sich aus lancieren wollen, ebenso wie Themenfelder, bei denen ein gemeinsames Handeln von Staat und Wirtschaft entscheidend ist. Ziel ist es nun, rasch gemeinsam mit allen Vertretern diese Empfehlungen anhand der zeitlichen Prioritätenliste anzugehen.

Die digitale Roadmap fokussiert auf acht Themenfelder und schlägt eine Vielzahl von Massnahmen zum Wohl von Bevölkerung und Wirtschaft vor:

- Bildung
- Arbeit
- Digitale Infrastruktur
- Cyber Security
- Forschung und Innovation
- Gesundheitswesen
- Energie und Mobilität
- E-Government

Die komplette Roadmap ist nachzulesen unter: www.digital-liechtenstein.li

digital-liechtenstein.li

Die neue zentrale Plattform für digitale Innovation und Vernetzung für Liechtenstein

Mehr Informationen auf unserer Webseite:
www.digital-liechtenstein.li

Die Initiative digital-liechtenstein.li wird von zahlreichen Partnern aus Wirtschaft, Wissenschaft, Politik und Fürstenhaus getragen und verfolgt das Ziel, den Wirtschaftsstandort Liechtenstein beim Übergang ins digitale Zeitalter zu unterstützen. Dabei stehen verschiedene Themen- und Handlungsfelder im Mittelpunkt. Der enge Austausch aller Akteure ist das zentrale Erfolgsgeheimnis dieser industrieübergreifenden Standortinitiative.

QR-Code scannen und direkt zum Newsletter anmelden:



Träger		Patronat		Partner									
<p>REGIERUNG DES FÜRSTENTUMS LIECHTENSTEIN</p>		<p>S.D. Erbprinzip Alois von und zu Liechtenstein</p>											

Umfangreiche Firmendatenbank für
Liechtenstein und die Schweiz

Mehr Wissen über Ihre Kunden und Geschäftspartner

Suchen Finden Prüfen Überwachen

FIRMENSUCHE.LI

Mehr Wissen. Weniger Geschäftsrisiko. Mehr Erfolg.

www.firmensuche.li

Die einzige Wirtschaftszeitung für unsere Region



«Wirtschaft regional», die einzige Wirtschaftszeitung für die Region mit breitem Netzwerk und attraktiver Leserschaft, welche sich zusammensetzt aus Entscheidungsträgern aller Stufen in Unternehmen, Dienstleistungsbetrieben, öffentlichen Organisationen sowie Selbstständigerwerbenden. Mit Stellenanzeiger und Spezialbeilagen: Top-Arbeitgeber, Golf, Logistik, Immobilien, Finanzplatz, Geld&Vermögen, digital, Steuern; Business-Agenda, Bildergalerien bedeutender Events. «Wirtschaft regional» erreicht mit ca. 15 000 Exemplaren Auflage Führungskräfte und Wirtschaftsinteressierte in allen wichtigen Branchen und liefert relevante Informationen für Entscheider und Investoren.

Wirtschaft regional

Wochenzeitung, jeden Samstag in Liechtenstein, Sarganserland und Werdenberg

📍 Lova Center, Postfach 884, FL-9490 Vaduz, +423 236 16 16, wirtschaftregional.li, wirtschaftregional.ch, marketing@wirtschaftregional.li, [@wirtschaftregio](https://www.instagram.com/wirtschaftregional)

Die Partner

amag Vaduz

AMAG Automobil- und Motoren AG
Die AMAG ist eine umfassende und landesweit bestens positionierte Mobilitätsanbieterin. Wir verkaufen hochwertige Automobile, stellen ihren Betrieb in allen Situationen sicher und ermöglichen den Menschen mit unserem eigenen Leasingunternehmen und weiteren Dienstleistungen, ihre Mobilitätsräume zu erfüllen. Unser Fokus ist der Kunde, immer und überall. Autofahrerinnen, Autofahrer und Firmenkunden schenken der AMAG Vertrauen, weil wir sie über Qualität und Fachkompetenz hinaus mit einem exzellenten Service immer wieder positiv überraschen. Die AMAG ist in der Region mit Standorten in Buchs und Vaduz vertreten. www.amag.ch



SITAG verbindet Schweizer Präzision mit Innovationsstärke!

Der Schweizer Büromöbel-Hersteller SITAG AG stellt an sich den Anspruch, der Zeit immer mindestens einen Schritt voraus zu sein. Die Wissensarbeit von heute ist keine Fliessbandarbeit. Deshalb erfordert sie ein inspirierendes Umfeld am Arbeitsplatz. Wollen Unternehmen einen echten Wettbewerbsvorteil für sich verbuchen, sind sie aufgefordert, die Lebens- und Arbeitshemisphären ihrer Mitarbeitenden stärker zu verbinden. Wie das umgesetzt und individuell ausgestaltet werden kann, zeigt SITAG in einer einzigartigen Arbeitslandschaft, dem «SITAG – Home of Visions», am Hauptsitz und Produktionsstandort in Sennwald. SITAG bietet seit über fünf Jahrzehnten hochwertige, exklusive Büroeinrichtungen an. Ergonomisch ausgereifte, funktional durchdachte und in bester Handwerkskunst verarbeitete Programmlinien decken sämtliche Ansprüche an die Einrichtung von Büro- und Managementetagen sowie Konferenz- und Loungebereichen ab. Internationale Designauszeichnungen wie der Red Dot Design Award unterstreichen die Innovationskraft und Designkompetenz des Schweizer Herstellers. Die Marke SITAG mit dem Claim «Swiss style at work» steht für Lifestyle und handwerkliche Präzision in bester Schweizer Qualität. Massgeschneiderte Projektplanungen, eine Vielzahl markt- und kundenorientierter Service- und Dienstleistungsangebote realisiert SITAG, ein Unternehmen der Nowy Styl Group, in enger Abstimmung mit qualifizierten Fachhandelspartnern. www.sitag.ch



Wilhelm AG

Die Wilhelm AG gehört zu den führenden Unternehmen in den Bereichen Recruiting und Assessment in der Schweiz sowie im Fürstentum Liechtenstein. Ihre Dienstleistungen orientieren sich hinsichtlich Kompetenz und Qualität an den höchsten Standards. Die Wilhelm AG ist Anbieter von HR-Dienstleistungen mit einer bekannten Premium-Dachmarke und innovativen Produkten. Spezialisiert auf Fachspezialisten sowie Führungspositionen auf Stufe Geschäftsleitung und VR, ist WILHELM in allen bedeutenden Wirtschaftsregionen vertreten. Die Bedürfnisse und Ziele der Kunden stehen bei ihrer Tätigkeit an erster Stelle. Ob Personalrekrutierung, Beratung für Assessment und Outplacement oder Coaching: WILHELM ist als verlässlicher Partner mit umfassendem Know-how die richtige Wahl. www.wilhelm.ch

Die Eventpartner



Ja sicher.

ARGUS Sicherheitsdienst AG

ARGUS ist darauf spezialisiert, sich sensibel und zuverlässig um anvertraute Werte von Unternehmen, Organisationen und Institutionen genauso zu kümmern wie um Privatpersonen und -haushalte, materielle Schätze und geschätzte Menschen. Als umfassender Dienstleister stimmt ARGUS Schutz, Sicherheit und Service exakt auf besondere Anforderungen, Kundenbedürfnisse und Aufgabenprofile ab. www.argus.li



Druck+Verlag AG
Schaan

BVD Druck+Verlag AG

Die BVD Druck+Verlag AG ist ein Medienunternehmen mit den Hauptschwerpunkten Offsetdruck, Digitaldruck und Werbetechnik. Im Bereich digitale Medien bietet die BVD Webshops, Mediendatenbanken und das automatisierte Publizieren an. Mit der Marke «balleristo» ist die BVD seit 2015 mit einem Produkt auf dem Markt, das sich auf das Personalisieren von Sportartikeln spezialisiert. Mittlerweile ist «balleristo» der Experte für das individuelle Bedrucken von Sportartikeln ab Auflage 1 geworden. Der gesamte Geschäftsprozess wird über einen Webshop abgewickelt. Die Produktion findet ausschliesslich in Schaan statt. www.bvd.li, www.balleristo.com



goba-welt.ch

Goba AG

Die Goba AG, Mineralquelle und Manufaktur, gehört zu den kleinsten eigenständigen Mineralwasserproduzenten der Schweiz. Von Appenzell und seinen Menschen heisst es, sie seien klein, aber oho. Selbstbewusst und erfinderisch, vorwitzig und auch ein wenig versponnen. Das ist das Land, in dem unsere Firma gross geworden ist. Hier fliesst unsere Quelle, hier schlägt unser Herz, hier schöpfen wir spannende Projekte, wie das Flauder, mit dem wir seit 2002 die Schweiz erobern dürfen. Wir gehen voran, mit der Nase im Wind und den Füssen fest auf unserem Boden. So können wir uns als regionales, familiäres KMU im globalisierten Markt behaupten und Qualitätsprodukte mit Charakter schaffen. www.goba-welt.ch

LEONE MING

Intensive Brand

Leone Ming, Intensive Brand

Fokussiert. Auf Brands. Wir unternehmen alles, um uns dem Kern einer Marke zu nähern und seine Stärken wirkungsvoll zur Geltung zu bringen. Für ein nachhaltig ausdrucksstarkes Sein statt nur schönem Schein. Kombiniert mit Überraschungsmarketing gestalten, pflegen und begleiten wir Marken seit über 18 Jahren – in allen Marketing- und Kommunikationsfragen. www.leoneming.com

sitewalk

www.sitewalk.com

Sitewalk Est.

Websites, Social Media, Google oder Online-Werbeanzeigen – das Internet bietet Ihnen ein grosses Potenzial, mit Ihren Kunden zu kommunizieren und potenzielle Kunden für Ihre Produkte zu begeistern. Steigen Sie jetzt richtig ins Internet ein und vermarkten Sie Ihre Dienstleistungen und Produkte effektiv. Wir entwickeln einfache und innovative Websites und wirkungsvolle Onlinekampagnen – webolutionär! www.sitewalk.com



Liechtensteinische Post AG

Die Liechtensteinische Post AG bietet ihren Kunden neben den klassischen postalischen Leistungen in der Paket- und Briefbeförderung auch massgeschneiderte Logistiklösungen, philatelistische Produkte für Sammler aus der ganzen Welt und digitale Dienstleistungen für Geschäftskunden. Zum Beispiel schlägt die Liechtensteinische Post AG im Bereich Digitalisierung die Brücke zwischen der physischen und digitalen Welt. Im eigenen Scan-Center werden Akten, Konstruktions- und Baupläne und verschiedene Unterlagen digitalisiert, die bisher in Ordnern, Heftern oder Archivschächeln abgelegt wurden. Die Digitalisierung schafft nicht nur Platz, sondern vereinfacht das Suchen und spart somit Zeit und Geld. Als weitere digitale Lösung bietet die Post ihren Kunden die Möglichkeit, die eingehende Briefpost zu digitalisieren und anschliessend als digitale Dokumente zuzustellen – entweder per E-Mail, per Download oder über ein digitales Postfach. Unsere Kundenberater informieren Sie gerne über unsere vielfältigen Möglichkeiten. Weitere Informationen dazu erhalten Sie auch unter: www.post.li/digitalisieren



wo ma mi kennt

Ospelt Catering AG

Die Ospelt Catering AG organisiert unvergessliche Veranstaltungen. Das kulinarische Programm wird für die Kunden massgeschneidert. Zusätzlich profitiert man von tollen Locations, wie dem Barriquesaal der Fürstlichen Hofkellerei oder den stilvollen haus-eigenen Restaurants. Der Genussmarkt in Schaan ist Treffpunkt anspruchsvoller Geniesser. Nebst Metzgerei, Fisch- und Käsetheke bieten Ospelts einfach alles, was das «Gourmethertz» begehrt! Im Restaurant PUR geht es trendig zu. In der Fürstlichen Hofkellerei lässt es sich vortrefflich zu Mittag essen. Wer es casual mag, ist im Börsencafé in Vaduz herzlich willkommen. Bei der Fleischerkunft setzt man daher konsequent auf regionale Erzeuger. Auserlesenes Premium Beef, auch Dry Aged, über 30 verschiedene Wurstsorten und rund zehn Varianten an Kochschinken werden nach traditioneller Metzgerkunst tagesfrisch selbst hergestellt. www.ospelt-ag.li

Die Kooperationspartner



Sarganserland – Werdenberg



Arbeitgeberverband Sarganserland-Werdenberg (AGV)

Der AGV vertritt die Interessen der Arbeitgeber im Verbandsgebiet. Er setzt sich ein für die Stärkung der Wettbewerbsfähigkeit und den Erhalt respektive die Schaffung bestmöglicher Rahmenbedingungen. Derzeit sind dem Verband über 225 Unternehmen und Organisationen mit mehr als 11 000 Mitarbeitern angeschlossen. Mitglied des AGV können natürliche und juristische Personen sowie öffentliche Körperschaften werden, die sich als Arbeitgeberinnen und Arbeitgeber im Verbandsgebiet betätigen. www.agv-sw.ch



Liechtensteinische Industrie- und Handelskammer (LIHK)

Die LIHK vertritt als Wirtschaftsverband die Interessen ihrer rund 40 liechtensteinischen Mitgliedsunternehmen. Der Kreis der Mitglieder umfasst insbesondere Industriebetriebe, die drei grossen Banken und einige Dienstleistungsunternehmen. Die LIHK-Mitgliedsunternehmen beschäftigen rund 12400 Mitarbeitende in Liechtenstein. In den Auslandsniederlassungen der Industriemitglieder in etwa 70 Ländern der Welt arbeiten weitere rund 58000 Mitarbeitende. Die LIHK leistet einen aktiven Beitrag zur Entwicklung und Erhaltung von attraktiven Rahmenbedingungen und zur nachhaltigen Sicherung der Wettbewerbsfähigkeit des Wirtschaftsstandorts Liechtenstein. www.lihk.li



Verband Rheintaler Interim Manager VRIM

In der Schifffahrt übernimmt ein Lotse das Steuer, wenn es die Situation erfordert – insbesondere auf Strecken mit besonderen Herausforderungen. Sobald das Schiff die schwierige Passage hinter sich hat, übernimmt wieder der Kapitän. Der Interim Manager kann Unternehmen entscheidend unterstützen, wenn Spezialwissen für eine begrenzte Zeit gefragt ist. Der Interim Manager übernimmt dabei eine aktive Rolle. Er berät nicht nur, sondern er gestaltet und setzt um. Er ist der Macher, der die Brücke wieder verlässt, wenn seine Aufgabe erfüllt ist. Interim Management, eine aufstrebende Branche nicht nur für Grossunternehmen, sondern auch für KMU. www.rheintal-interim.org



START

Initiiert von Studenten der Uni.li, entwickelt START eine Plattform, um den unternehmerischen Aufbruch an europäischen Universitäten und Hochschulen voranzubringen. Der Grundgedanke unseres Netzwerkes basiert auf qualitativen Partnern und fördert den Erfahrungsaustausch im Hinblick auf alle Bereiche des Unternehmertums. Unsere Vision bringt Theorie und Praxis effektiv zusammen. Der Austausch von Wissen und Erfahrungswerten trägt wesentlich dazu bei, alltägliche unternehmerische Grenzen zu überwinden und somit einen Mehrwert für alle zu schaffen. Mit der Philosophie, die Kunst des Entre- sowie Intrapreneurships zu erleben und weiterzugeben, ist unser wichtigster Auftrag beschrieben. www.facebook.com/START.li

wirtschaftskammer.liechtenstein
für gewerbe, handel und dienstleistung

Wirtschaftskammer Liechtenstein

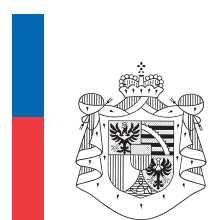
Die Wirtschaftskammer Liechtenstein ist die grösste Arbeitgeberorganisation in Liechtenstein und vertritt 30 Branchenverbände mit rund 1000 Mitgliedern. Im Fokus unseres privatrechtlichen Vereins stehen die Optimierung der wirtschaftlichen Rahmenbedingungen der Gewerbetreibenden in Liechtenstein, die Interessensvertretung der Mitglieder sowie die Gewährleistung verschiedener Dienstleistungen. Wir setzen uns ein für günstige Standortbestimmungen, moderne Infrastruktur sowie vertragliche gesetzliche Rahmenbedingungen. Als Wirtschaftskammer sind wir Teil der Wirtschaft und keine staatliche Behörde. Wir vertreten das Gesamtinteresse unserer Mitgliedsunternehmen in Politik und Gesellschaft sowie bei der Wahrnehmung gesetzlich übertragener Aufgaben. www.wirtschaftskammer.li

Leadership & Passion im digitalen Zeitalter

Dienstag, 2. Juli 2019, 13.30–17.10 Uhr
Spoerry-Halle, Vaduz

Informationen:
www.unternehmertag.li

Träger



REGIERUNG
DES FÜRSTENTUMS LIECHTENSTEIN

Hauptpartner



Wissenspartner



Partner



Eventpartner



Kooperationspartner



Gastgeber



Organisation



Medienpartner

Wirtschaftsregional