

# DIE WIRTSCHAFTSFRAU

#DIEWIRTSCHAFTSFRAU



Durch Jobsharing kann auch der Genderausgleich verbessert werden.

## WAS IST JOBSHARING UND WIE FUNKTIONIERT ES?

**Durch die Digitalisierung haben sich die Arbeitsmodelle verändert – heutzutage sind Arbeitsmöglichkeiten flexibler geworden. Sei es durch zeitliche oder räumliche Unabhängigkeit. Jobsharing ist ein Arbeitsmodell, welches durch diese Veränderung gefördert wird. Vor allem auch bei Frauen wird diese Form der Arbeit immer beliebter.**

Bei Jobsharing handelt es sich nicht im eigentlichen Sinne um Teilzeitarbeit. Es ist vielmehr die Möglichkeit, Arbeit in einem Teilzeitpensum zu erledigen. Dazu teilt man sich eine Stelle mit einem Jobsharing-Partner. Das totale Pensum liegt dabei nicht unbedingt bei 100%. Oftmals liegt es darüber, es kann sein, dass die Summe sogar 180% beträgt, was

bei Führungspositionen regelmässig der Fall ist. Das Arbeitsmodell des Jobsharings bringt viele Vorteile mit sich: Frauen können Beruf und Familie besser vereinbaren, und auch Männer können auf Teilzeitarbeit umstellen, um mehr Zeit für die Familie zu haben. Zudem fördert Jobsharing die Generationenvielfalt und -verbindung. Teilen sich eine ältere und eine jüngere Mitarbeiterin eine Stelle, ist der Lerneffekt sehr hoch. Kommt dann ein Jobsharing-Partner ins Pensionsalter, kann der langsame Austritt aus dem Arbeitsleben sehr gut gewährleistet werden.

Für Frauen, die auf der Suche nach einer Jobsharing-Stelle sind, gibt

es verschiedene Möglichkeiten, mit der Suche zu beginnen. Ist bereits ein geeigneter Jobsharing-Partner vorhanden, kann man sich gemeinsam auf eine Vollzeitstelle bewerben. Andernfalls besteht die Möglichkeit, sich erst einmal alleine auf eine Jobsharing-Stelle zu bewerben. Danach lässt sich nach einem Partner Ausschau halten, der Interesse an einer Zusammenarbeit hat. Die dritte Möglichkeit besteht darin, die eigene Stelle erst einmal zu behalten. Diese lässt sich in eine Jobsharing-Stelle umwandeln, für welche dann ein passender Partner gesucht werden kann.

Mehr zum Thema Jobsharing lesen Sie auf Seite 12.

GEHÖRT

S. 14

### OFFLINE IST DAS „NEUE SEXY“

Der neue Trend in der Zeit der Digitalisierung heisst, offline sein. Zeit in der Natur verbringen, Freunde treffen, kochen, stricken und handwerken. Es gibt Apps, welche die Zeit messen, die wir offline sind und diese Zeit dann belohnen. Was diesem Wertewandel zugrunde liegt und wie man diesen Trend im Marketing berücksichtigt, lesen Sie in dieser Ausgabe.

GEFRAGT

S. 10

### ROBOTISIERUNG IM ARBEITSMARKT

Schon 1930 war die Gefahr der „technologischen Arbeitslosigkeit“ ein Begriff. Durch die schnelle Entwicklung und die Steigerung der Produktivität durch die Robotik stellt sich die Frage, ob dies eine Massenarbeitslosigkeit verursachen wird. Man ist sich nicht einig, ob durch diese Entwicklung mehr neue Arbeitsstellen entstehen werden oder ob mehr Stellen verloren gehen. Aber auch wenn viele neue Arbeitsplätze erzeugt werden, werden dennoch viele Arbeitnehmer und Arbeitnehmerinnen ihre Stellen verlieren. Mehr zum Einfluss des digitalen Wandels auf das Schweizer Arbeitsrecht und die Entwicklung im Arbeitsmarkt in den nächsten paar Jahren lesen Sie im Interview mit Frau Isabelle Wildhaber, Professorin an der Universität St.Gallen.

GEFRAGT

S. 07

#### Generationen im Wandel

Im Interview spricht Anette Stade über das Projekt GrossmütterRevolution und darüber, wie sich das Bild der Grossmutter im Laufe der Zeit verändert hat.



GEHÖRT

S. 15

#### Digitalisierung verändert alle KMU – aber nicht gleich

Durch die Veränderungen, welche der digitale Wandel mit sich bringt, werden bei den KMU verschiedene Unsicherheiten ausgelöst.



GESAGT

S. 06

Wie klappt die Übergabe einer Familienunternehmung an die nächste Generation? Finden Sie einige spannende Tipps dazu, damit die Übergabe nicht in einem Chaos endet.

GESUCHT

S. 16

Finden Sie auch in dieser Ausgabe offene Positionen mit interessanten Aufgaben und Arbeitsinhalten. Bewerbungen von weiblichen Fachkräften sind sehr willkommen.

GEPLANT

S. 18

Für alle Frauen, die sich mit Gleichgesinnten treffen möchten: Hier finden Sie tolle Events der kommenden Monate sowie Weiterbildungen, bei denen Sie Ihren Horizont erweitern können.

POWERED BY FRAUENJOBS.CH

# DIE THEMEN

## BEGRIFFSDEFINITION

### DIGITAL

Der Begriff Digitalisierung steht für die Veränderung von Prozessen hin zur vermehrten Nutzung von digitalen Technologien. Grundsätzlich bezeichnet der Begriff den Wandel zu digitalen Entwicklungsprozessen durch Informations- und Kommunikationstechnik. Durch die Digitalisierung werden bisherige Geschäftsabläufe verändert, neue Geschäftsbereiche erschlossen und Mehrwert geschaffen. Grundsätzlich versteht man darunter die Umwandlung von Informationen in analoger Form zu digitalen Signalen, die nur aus diskreten Werten bestehen. Aufbereitet werden diese Informationen in einem digitaltechnischen System.

## BEGRIFFSDEFINITION

### GENERATION

Als Generation wird eine grosse Gruppe von Menschen bezeichnet, die aufgrund ihres Alters eine zeitbezogene Gleichartigkeit aufweisen. Diese Ähnlichkeit kann auf der gemeinsamen Prägung einer kennzeichnenden kulturellen oder geschichtlichen Situation beruhen. Zur Generation der Boomers gehören alle, die bis 1965 geboren wurden. Danach folgt die Generation X, welche alle Leute beinhaltet, die bis 1980 das Licht der Welt erblickt haben. Die erste Generation der Digital Natives, die auch Millenials genannt werden, wird als Generation Y bezeichnet. Auf diese folgt wiederum die Generation Z, der alle ab 1995 geborenen Menschen angehören.

# EDITORIAL

03



## LIEBE LESERINNEN

### Digitalisierung und Generationen

Oder Digitalisierung und Mensch?

Ist die Digitalisierung das Wundermittel für den Erfolg in der Zukunft? Springen doch viele Unternehmen euphorisch auf den Zug der Digitalisierung auf. Dabei wird oft zu wenig bedacht, dass Digitalisierung eben nicht nur Fortschritt und weniger Aufwand bedeutet. Neue Geschwindigkeiten bedeuten auch neue Arbeitsweisen und neue Prozesse, die gut überdenkt und geplant werden müssen. Wichtig wäre auch eine gute Kommunikation darüber, wie wichtig der Wandel für das Unternehmen und vor allem was denn der Nutzen für Kunden und Mitarbeitende ist.

Die Geschäftsleitung bestimmt die Kultur und ist somit verantwortlich dafür, dass das ganze Unternehmen am gleichen Strick und noch wichtiger in die gleiche Richtung zieht. Digitalisierung darf auf keinen Fall nur als ein technischer Auf- und Ausbau gesehen werden. Menschen tun sich grundsätzlich schwer mit Veränderungen – sowohl als Mitarbeitende wie auch als Kunden. Diesem Faktor ist Rechnung zu tragen. Neue Technologien bedeuten für den Kunden nicht nur Erleichterung. Sie können auch als Serviceabbau empfunden werden. Während Millennials vorwiegend digital mit Unternehmen Kontakt aufnehmen, bevorzugen Kunden ab 50 eher die persönliche Interaktion. Die Ansprüche dieser verschiedenen Kundengruppen stehen sich konträr gegenüber.

Agilität und Flexibilität; die Zauberwörter der Zukunft? Dabei dringt doch gerade jetzt die Generation Z auf den Markt. Sie ist zwar komplett digital aufgewachsen, aber im Job fordert sie die strikte Trennung von Privat- und Berufsleben ein.

Die Digitalisierung bietet neue Möglichkeiten. So verschiebt man die Aufgaben des privaten Lebens nicht mehr auf den Abend, sondern kann diese sporadisch während des Tages organisieren. Doch eine solche flexible und durchgeplante Vermischung des Privat- und Geschäftslebens erfordert mehr Konzentration und Disziplin.

Zudem ist gerade bei der jüngsten Generation Z wieder ein starkes Sicherheitsdenken vorhanden. Nun ja, ist nicht Sicherheit eines der Grundbedürfnisse des Menschen?

Bei der älteren Generation wird oft deshalb wenig Flexibilität vermutet, bei der jüngeren Generation hohe Ansprüche verbunden mit einem Sicherheitsdenken und Verteidigen des Wohlstandes. Aber so komplex unser Umfeld ist, so wenig gibt es das Role Model Mensch, Kunde und Mitarbeiter. Längst haben auch ältere Generationen die Chancen in der Digitalisierung erkannt. Auch wenn jüngere Menschen das Internet zwar häufiger nutzen, steigt der Anteil der Älteren stetig.

Es ist mit Sicherheit ein Fehler, alles auf die Arbeitsweise, Produkte und Dienstleistungen einer Generation auszurichten. Die Unternehmen müssen in allen Bereichen Flexibilität bieten, um in einer digitalen, demografisch herausfordernden Welt mithalten zu können.

**Clivia Koch**

Unternehmerin und Präsidentin der Wirtschaftsfrauen Schweiz

### INHALTSVERZEICHNIS

## DIE WIRTSCHAFTSFRAU HAT...

Wir heissen Sie herzlich Willkommen bei unserer zweiten Ausgabe von „Die Wirtschaftsfrau“ und möchten uns herzlich bei unseren Leserinnen (und Lesern) für das tolle Feedback bedanken, das wir von allen Seiten erhalten haben! Diese Ausgabe fokussiert sich auf die Themen Digitalisierung und Generation. Welchen Einfluss hat der digitale Wandel auf die verschiedenen Generationen? Wie gelingt die Übergabe einer Familienunternehmung an die nachfolgende Generation? Diese und viele weitere Texte warten auf Sie. Viel Spass beim Lesen!

Editorial / Inhalt **S. 03**

### ...GESAGT.

Wie Sie als Frau als Gewinnerin aus dem digitalen Wandel hervorgehen **S. 04**

Verwaltungsrat – Pflichten und Risiken **S. 05**

The Next Generation – so klappt die Unternehmensnachfolge **S. 06**

### ...GEFRAGT.

Generationen im Wandel **S. 07**

Robotisierung im Arbeitsmarkt (Interview mit Isabelle Wildhaber) **S. 10**

### ...GEHÖRT.

Was ist Jobsharing und wie funktioniert es? **S. 12**

Offline ist das "neue Sexy" **S. 14**

Digitalisierung verändert alle KMU – aber nicht gleich **S. 15**

### ...GESUCHT.

Jobs **S. 16**

Ab in den Verwaltungsrat! **S. 17**

### ...GEPLANT.

Events **S. 18**

The Future is Female! (Weiterbildung) **S. 20**



Durch die Digitalisierung sind die Soft Skills der Frau gefragter denn je.

## WIE SIE ALS FRAU ALS GEWINNERIN AUS DEM DIGITALEN WANDEL HERVORGEHEN

**Ein Innovations-Lab oder zumindest eine digitale Unit – darauf können grosse Konzerne heute kaum noch verzichten. Die Startup-Branche boomt – auch hier in der Schweiz steigt die Zahl der Investitionen in innovative Firmen an und die Arbeits- und Unternehmenskulturen der Firmen ändern sich grundlegend. Die Ursache: die Digitalisierung. Viele sehen in ihr eine Gefahr – etwa, weil sie in den kommenden Jahren immer mehr Maschinen hervorbringt, die menschliche Arbeit obsolet machen könnten. Doch gerade für Frauen birgt die Digitale Transformation mögliche positive Veränderungen. Die Chancen stehen gut.**

Doch zunächst müssen wir Ihr Mindset dafür vorbereiten! Denn noch nutzen viel zu wenige Frauen die Chancen, die sich durch die Veränderungen des Arbeitsmarktes für sie bieten. Ein Blick auf die Startup-Branche in der Schweiz macht das deutlich: Eigentlich geht es der Szene bestens. Die Gelder fliessen und die öffentliche Aufmerksamkeit für die jungen Zukunftsfirmen wächst.

Doch eine Gruppe spielt hier noch nicht mit: Frauen. Besonders in den Boom-Branchen ist das weibliche Geschlecht wenig vertreten, nur jedes zehnte Startup wird von einer Frau gegründet.

**Bei den Top 50 Startups der Schweiz sind Frauen nur zu neun Prozent als Gründerinnen vertreten.**

**Digitale Transformation: Ihre Voraussetzungen könnten nicht besser sein!**

Die Startup-Branche ist nur ein Beispiel dafür, dass Frauen hierzulande noch viel zu wenig wissen, wie sie den digitalen Wandel der Arbeitswelt für sich nutzen können. Hier finden Sie die wichtigsten Argumente im Überblick, die hoffentlich auch Sie davon überzeugen, einen Nutzen aus der Digitalen Transformation zu ziehen.

**Frauen sind weniger bedroht:** Wie bereits erwähnt, sehen viele die

Digitalisierung auch kritisch oder als Gefahr. Und das nicht ohne Grund. Immerhin könnten schon bald Berufsprofile hinfällig sein, weil es dank der Digitalisierung Maschinen gibt, die diese Arbeit schneller und präziser erledigen können. Allerdings sind hier Frauenberufe deutlich weniger bedroht als eher typisch männliche Jobs. Der Grund liegt auf der Hand: Soziale Berufe oder auch der Gesundheitsbereich werden häufig nach wie vor von Frauen dominiert. Ein Maschinen-Ersatz ist hier unwahrscheinlich. Anders sieht es beispielsweise in der Fertigungsindustrie aus, in der die Konkurrenz durch Roboter steigt.

**Neue Möglichkeiten dank flexibler Arbeitsmodelle:** Der Ruf nach flexiblen Arbeiten ist ein typisches Merkmal der Digital Natives oder auch Generation Y. Doch gerade Frauen profitieren davon.

**Die Digitalisierung macht flexibles Arbeiten so einfach wie noch nie.**

Junge Mütter können so verhindern, zu lange auszufallen und haben neue Chancen, ihre Karriere trotz Familienplanung voranzutreiben und flexibel wieder einzusteigen.

**Angleichung des Gendergaps:** Wie bereits oben erwähnt, sind nur neun Prozent der insgesamt 108 Gründer der 50 besten Startups in der Schweiz Frauen. Bei den Top 100 Unternehmen in der Schweiz machen Frauen in Aufsichtsräten einen kleinen Anteil von 16 Prozent aus. Es wird deutlich: Männer regieren nach wie vor den Markt. Doch das könnte sich dank der Digitalisierung ändern. Die Hoffnung besteht, dass die Digitalisierung die alten Strukturen des Arbeitsmarktes aufbricht und den Weg für mehr Frauen in Führungspositionen ebnet. Mit dem digitalen Wandel geht bei vielen Unternehmen auch ein Kulturwandel einher, der nicht zuletzt zu bedeuten hat, dass das Bewusstsein für Frauen in Führungspositionen steigt.

**Weibliche Skills einsetzen:** Auch, wenn sie beim Gendergap für eine

# GESAGT

05

Gleichstellung kämpfen, heisst das nicht, dass sie sich nicht ihrer weiblichen Stärken bewusst sein und diese einsetzen sollten. Die Digitalisierung macht es ihnen leicht. Denn sie ermöglicht ihnen nicht nur, flexibler zu arbeiten, sondern die Soft Skills von Frauen sind gefragt:

**Soziale und kommunikative Kompetenz, Empathie und Teamfähigkeit sind das Karriere-sprungbrett in der Digitalen Transformation.**

Diese Fähigkeiten müssen Top-Talente in Unternehmen mitbringen: Neben IT-Kenntnissen sind soziale Kompetenzen heute höher im Kurs denn je. Gut für uns Frauen!

## Ihre To-Do's, um die Digitale Transformation zu nutzen!

Sie haben die obenstehenden Fakten gelesen: Frauen können als Gewinnerinnen aus der Digitalen Transformation herausgehen. Und wie so häufig im Leben haben Sie dieses Glück zu weiten Teilen selbst in der Hand. Das sind die wichtigsten To-Do's

für Sie:

### 1. Arbeiten Sie an Ihrem Mindset!

Versuchen Sie bewusst, sich in technischen Bereichen weiterzubilden und diese nicht den Männern zu überlassen. Stärken Sie Ihre Stärken als Frau und sorgen Sie dafür, dass „typische“ Schwächen keine bleiben. Wenn Sie den Gendergap schliessen wollen, müssen Sie bei sich selbst anfangen und bei sich im Kopf einen Schalter umlegen.

### 2. Setzen Sie auf Netzwerke:

Kommunikation liegt uns Frauen doch ohnehin und dank der Digitalisierung ist Kontaktpflege einfacher denn je – zum Beispiel über Netzwerk-Gruppen in sozialen Medien. Legen Sie Wert darauf, mit wichtigen Geschäftspartnern im Gespräch zu bleiben und versuchen Sie up-to-date über die wichtigsten Veranstaltungen in Ihrer Branche zu sein. Hier können Sie wichtige Kontakte knüpfen. Denn auch in diesem Bereich sind die Männer bislang wesentlich besser aufgestellt. Sie sind die besseren Networker und dadurch fällt die Wahl häufig wieder auf einen Mann, wenn eine Stelle neu besetzt werden soll oder ein wichtiger Posten im Unternehmen bekleidet wird.

**Merken Sie sich: Karriere macht diejenige, die sich dort aufhält, wo Karriere-entscheidungen fallen.**

Events- und Netzwerkveranstaltungen sind hier das A und O.

**3. Branden Sie sich als Expertin:** Das machen Männer nicht anders – und es ist kein Hexenwerk. Suchen Sie sich Konferenzen oder Panels, in denen Sie Ihr Wissen als Expertin vermitteln können. So branden Sie sich selbst als Expertin und steigern Ihren Marktwert.

### 4. Weiterbildung und Coaching:

Man lernt nie aus! Das gilt besonders heutzutage. Durch die Digitale Transformation finden ständige Veränderungen statt. Nur, wer am Ball bleibt und die Trends nicht nur versteht, sondern bedienen kann, macht ein Unternehmen wettbewerbsfähig. Finden Sie also heraus, wo Ihre möglichen Schwachpunkte liegen und machen Sie Stärken daraus!

**5. Mentoring:** Eine sehr häufige Antwort auf die Frage, warum mehr

Männer als Frauen Karriere machen, ist: „Es fehlt an Vorbildern“. Das können Sie so hinnehmen. Sie können sich aber auch einfach eine Mentorin suchen! Doch wo finden Sie die? Zum Beispiel auf den Events und Veranstaltungen Ihrer Branche, an denen Sie vermehrt teilnehmen „wollen“. Oder Sie nutzen moderne Coaching-Programme, wie die „Female Future Force“ des digitalen Frauenmagazins EDITION F aus Berlin. Mit ihrem „digitalen Zuhause für Frauen“ gelten die beiden Gründerinnen Susann Hoffmann und Nora-Vanessa Wohlert ohnehin als Vorbilder der Digitalbranche. In ihrem 52-wöchigen Coaching-Programm referieren Experten per Video, Podcast oder Interviews zu verschiedensten Themen wie Leadership, Storytelling und Artificial Intelligence.

## FAZIT

Sie haben als Frau die besten Voraussetzungen, den digitalen Wandel zu Ihrem grossen Gewinn zu machen. Seien Sie sich dieser Chance bewusst und arbeiten Sie daran, sie voll und ganz zu nutzen.

## GENERATION

## RECHTE UND PFLICHTEN IM VERWALTUNGSRAT IN DER SCHWEIZ

**In der Schweiz liegen keine detaillierten Angaben bezüglich Verwaltungsräten und Mandaten vor. Der Grund liegt darin, dass es in der Schweiz nur eine Publikationspflicht für börsennotierte Unternehmen gibt.**

In der Schweiz gibt es rund 195'000 Aktiengesellschaften und 419'000 VR-Mandate.

Eine unternehmerische Tätigkeit ist zwangsläufig mit Risiken verbunden, und der Verwaltungsrat trägt als oberstes Aufsichts- und Gestaltungsorgan der Aktiengesellschaft gemäss Obligationenrecht (OR) die Verantwortung. Aus diesem Grund ist eine gute Alters- und Geschlechterdurchmischung auch im Verwaltungsrat empfehlenswert.

**Ältere Verwaltungsräte bringen die nötige Erfahrung ein, jüngere Mitglieder sorgen mit kreativen Neuerungen für frischen Wind.**

Der Verwaltungsrat führt die Geschäfte selber oder er überträgt die Geschäftsführung an Dritte (was der Normalfall ist). Werden übertragbare Aufgaben an Dritte abgegeben, haftet der Verwaltungsrat einzig und allein für die drei „A“s: die Auswahl, die Anweisung und die Aufsicht der Vertreter. Nach Gesetz hat der Verwaltungsrat aber sieben unübertragbare und unentziehbare Aufgaben (Art. 716a OR):

- Der Verwaltungsrat hat die Oberleitung der Gesellschaft und erteilt die dafür nötigen Weisungen.
- Der Verwaltungsrat legt die Organisation der Gesellschaft fest.
- Der Verwaltungsrat ist verantwortlich für die Ausgestaltung des Rechnungswesens, der Finanzkontrolle und der Finanzplanung.
- Dem Verwaltungsrat obliegt die Ernennung und Abberufung der Geschäftsleitung und der Vertretungsberechtigten.
- Der Verwaltungsrat hat die Oberaufsicht über die Geschäftsleitung.

Dies im Hinblick auf die Einhaltung von Gesetzen, Statuten, Reglementen und Weisungen.

- Der Verwaltungsrat ist verantwortlich für die Erstellung des Geschäftsberichtes sowie für die Vorbereitung der Generalversammlung und die Ausführung ihrer Beschlüsse.
- Der Verwaltungsrat benachrichtigt den Richter bei Überschuldung der Gesellschaft.

Für den Verwaltungsrat ergeben sich aus dieser Oberleitungsfunktion gewisse Risiken. Laut Art. 754 Abs. 1 OR muss er einstehen für verschuldete Pflichtwidrigkeiten, die zu einer Schädigung von Gesellschaft, Aktionären oder Gläubigern geführt haben. Klassisches Beispiel dafür ist die unterlassene Benachrichtigung des Richters bei Überschuldung. Die Verwaltungsräte haften solidarisch, jedes Mitglied kann für den vollen Schaden belangt werden.

## VR-KANDIDATIN FINDEN

**Die Auswahl der Verwaltungsratsmitglieder einer Unternehmung ist meist keine leichte Aufgabe. Es sollten Persönlichkeiten gefunden werden, die sich ergänzen und welche die richtigen Kompetenzen einbringen können.**

Die Verwaltungsräte in den Unternehmen werden immer mehr gefordert und dadurch professionalisiert. Die Wahl der geeigneten Mitglieder wird daher stetig anspruchsvoller und intensiver.

Wie wählt man geeignete Mitglieder aus? Welche Kriterien gilt es zu berücksichtigen?

Erkunden Sie sich jetzt unter [frauenjobs.ch/vr-kandidatin-suchen](https://frauenjobs.ch/vr-kandidatin-suchen)



Eltern, die sich eine familieninterne Nachfolge wünschen, sollen ihren Kindern vorleben, wie interessant und erfüllend die Selbstständigkeit sein kann.

## THE NEXT GENERATION – SO KLAPPT DIE UNTERNEHMENSNACHFOLGE

**Die grösste Herausforderung in Familienunternehmen besteht in der erfolgreichen Übergabe des Unternehmens an die nächste Generation. Kaum ein Fall gleicht hier dem anderen. Verschiedenste Aspekte spielen eine Rolle, für die es massgeschneiderte Lösungen benötigt. Wie kann die Übergabe so gestaltet werden, dass es nicht zum „Clash of Generations“ kommt?**

In der Schweiz sind 88% aller Unternehmen Familienunternehmen. Die meisten davon sind kleine und mittelgrosse Unternehmen, also KMU. An der Schweizer Börse sind 30% der Unternehmen familiendominiert. Die grössten nicht börsennotierten Familienunternehmen sind der Marktexpansionsdienstleister DKSH-Gruppe, der Verpackungshersteller Tetra Pak (Suisse) SA, die Hilti-Gruppe gefolgt von der Manor Gruppe.

**Mehr als die Hälfte der KMU-Geschäftsführer sind heute zwischen 50 und 65 Jahre alt.**

Bei 20% der Unternehmen steht in den nächsten Jahren eine Nachfolge an, hat das Center for Family Business der Universität St.Gallen herausgefunden. (Quelle: <https://cfb.unisg.ch/>)

Eine Übergabe ist nicht einfach und erfordert viel Geduld und gute Kommunikation zwischen den Generationen. Oft werden dabei nur die

Risiken betrachtet und zu wenig die Chancen gesehen.

Wichtigster Tipp für eine erfolgreiche Übergabe ist, sich frühzeitig auf die Suche nach einem Nachfolger oder einer Nachfolgerin zu machen. Die Nachfolgeregelung wird gerne verdrängt oder aufgeschoben, aber schnell kann eine Krankheit einen Unternehmensführer ausser Gefecht setzen.

**Gerade eine gemeinsame mehrjährige Phase der Übergabe und des gemeinsamen Arbeitens ist besonders fruchtbar für das Unternehmen.**

Sie bringt Innovation und Wachstum hervor: gemeinsam neue Geschäftsfelder entwickeln, neue Produkte kreieren, neue Prozesse einführen oder Organisationsstrukturen überdenken. Die Unternehmensnachfolge wird so zur strategischen Chance.

Die Elterngeneration steht in der Übergabephase als Mentor und Diskussionspartner zur Verfügung. Hierfür sollten klare Absprachen gelten, die auch schriftlich niedergelegt werden. Im Zweifelsfall solle man einen spezialisierten Coach hinzuziehen. Die Sicherung der Altersvorsorge der abgebenden Partei muss zwingend festgelegt werden. Eine Arbeitszeitregelung ist ebenfalls

empfehlenswert. Zum Beispiel, dass die alte Generation nur zwei Tage die Woche in der Firma arbeitet und sich nebenbei ihren Leidenschaften und Hobbys widmet. Sobald die Übergabe gelungen ist, sollte sich die abgebende Generation aus dem Geschäft komplett zurückziehen und kann sich anderen Themen zuwenden. Sei das der langersehnten Weltreise oder dem spannenden Ehrenamt. Vieles ist während der Zeit als Unternehmer oder als Unternehmerin liegen geblieben, dem man sich nun ganz widmen kann. Bei der Übergabe des Zepters müssen beide Seiten zurückstecken, damit es gelingt. Die Patriarchen müssen loslassen lernen. Das erfordert Mut, gibt aber ein positives Signal an die nächste Generation, dass Vertrauen besteht. Dies wiederum stärkt das Selbstbewusstsein der übernehmenden Partei, was sehr wichtig ist, denn der Nachfolger oder die Nachfolgerin steht unter enormen Leistungs- und Erwartungsdruck.

Die Jungen müssen ihre Ambitionen zügeln. Sie müssen verstehen, dass nicht erlerntes Wissen und moderne Managementtools allein zum Erfolg führen, sondern Passion und Hingabe ans Unternehmertum.

**Die neue Generation muss das Erschaffene, oft das Lebenswerk der Eltern, ehren, aber trotzdem neue Impulse und Ideen einbringen.**

Gerade die Themen Digitalisierung und Diversity drängen sich auf. Diese waren eher selten auf der strategischen Landkarte der alten Generation zu finden. Bei einer sorgsam, langfristigen Nachfolgeplanung konnte die junge Generation idealerweise sogar Erfahrungen in einem anderen Beruf oder einer anderen Branche sammeln und so frische Ideen und Erfahrungen in den Familienbetrieb einbringen.

**Der Wunsch, dass die Firma in der Familie bleibt, ist nicht immer machbar.**

Viele Unternehmerkinder lehnen es ab, die Firma zu übernehmen. Sie haben erlebt, wie das Familienleben den Firmeninteressen hinten anstehen musste und wollen das nicht für ihre eigenen Kinder. Deshalb sollten Eltern, die sich eine familieninterne Nachfolge wünschen, den Kindern vorleben, dass Selbstständigkeit spannend und voller schöpferischer Kraft ist. So lässt sich früh das Interesse am Unternehmertum legen.

Falls dies nicht klappt und die Kinder erst einmal andere Interessen haben, muss ein Fremdmanagement oder ein Unternehmensverkauf in Betracht gezogen werden. Es ist aber nicht selten der Fall, dass Kinder sich erst einmal anders orientieren und erst später in das Familienunternehmen einsteigen. Oder mit dem ererbten Geld aus dem Firmenverkauf doch noch selbst ein Unternehmen gründen.

# GEFRAGT

07



Anette Stade, Leiterin der GrossmütterRevolution.

Märchengrossmutter im Kopf, welcher Rotkäppchen Kuchen ans Krankenbett bringt. Die GrossmütterRevolution möchte dieses Bild ändern.

Die GrossmütterRevolution gibt der älteren Generation eine Stimme, transportiert neue Rollenbilder und schafft die Vorstellung einer gesellschaftlichen, interessierten Grossmutter.

**Wie hat sich das Bild einer Grossmutter im Laufe der Zeit verändert? Was macht die moderne Grossmutter aus?**

Die besagte Generation sei im Durchschnitt die Vermögendste aller Generationen, die es jemals geben wird, da sie in den Wirtschaftswunderjahren gearbeitet hat. Besser qualifizierte Personen konnten ein sehr hohes Gehalt erzielen. Auch sind diese Leute die Ersten, die eine volle AHV und Rente erhalten. Das heisst aber nicht, dass es nicht auch in dieser Generation Frauen gibt, die Ergänzungsleitungen brauchen. Aber gesamthaft gesehen ist das Vermögen so hoch, wie es vermutlich nie mehr sein wird, denn bereits jetzt wird bei der Rente gespart, die Mehrwertsteuer angehoben und die Löhne steigen nicht mehr grossartig.

Unter anderem macht diese Generation aus, dass ihr im Schnitt viel Geld zu Verfügung steht, welches sie auch wieder an die jüngere Generation transferieren kann.

Nicht nur durch Vererben, sondern auch, indem beispielsweise der Klavierunterricht oder das Ferienlager der Enkelkinder bezahlt wird.

Es handelt sich um vielfältige Frauen mit einem oftmals guten Bildungshintergrund. Und natürlich ganz wesentlich: Es ist die Generation der 68er. Und damit die Generation der Feministinnen und der Frauenbewegung.

Weiter geht es auf der nächsten Seite...

## GENERATIONEN IM WANDEL

ANETTE STADE

**Nationalität** Deutsche  
**Geburtsjahr** 1967  
**Webseite** kaito.ch  
grossmuetter.ch

### Info

Anette Stade lebt mit ihrem Partner in der Region Basel und ist Mutter von vier Töchtern. Sie arbeitet als selbstständige Projekt- und Unternehmensberaterin und ist Leiterin von Visionssuchen in der Mongolei und Präsidentin der Gleichstellungskommission Basel-Stadt.

Nachdem sie an der Fachhochschule Luzern „Soziale Arbeit“ studierte, absolvierte sie verschiedene Aus- und Weiterbildungen in den Bereichen Management, Coaching und Persönlichkeitsentwicklung. Sie hat bereits über 20 Jahre Erfahrung im Bereich Innovationen und Interventionen zu gesellschaftlichen Fragestellungen.

**Frau Stade, Sie sind verantwortlich für die Führung des Projekts GrossmütterRevolution. Worum handelt es sich bei diesem Projekt genau?**

Das Projekt GrossmütterRevolution ist ein Netzwerk, eine Plattform und ein „Think Tank“ für die Frauen der heutigen Grosseltern-Generation. Das Projekt richtet sich ungeachtet des Namens nicht ausschliesslich an biologische Grossmütter, sondern an alle Frauen dieser Generation.

**Wie zeichnet sich diese Zielgruppe genau aus?**

Es handelt sich hauptsächlich um Babyboomer, ein Teil davon sind „Vor-Babyboomer“. Die meisten Frauen befinden sich bereits in der nachberuflichen Phase. Die GrossmütterRevolution lebt von dem Engagement der Frauen selbst. Wir bilden Arbeitsgruppen, welche diverse Themen bearbeiten. Dadurch stellt das Ganze ein selbstorganisiertes Projekt dar, wofür ein enormer Zeitaufwand nötig ist. Für Frauen, die sich mitten im Berufsalltag befinden, ist es durchaus eine Überlegung wert, ob nach der Pensionierung nicht ein

Betritt der GrossmütterRevolution eine interessante und fordernde Aufgabe darstellt.

Kurz zusammengefasst sollte die GrossmütterRevolution als Netzwerk betrachtet werden, welches vielseitige und interessante Projekte zusammenführt. Dabei können gemeinsame Anliegen und Visionen ausgetauscht werden, Frauen können an bestehenden Projekten mitarbeiten oder sogar ganz neue Projekte lancieren.

**Welche Ziele verfolgen Sie mit der GrossmütterRevolution?**

Wir wollen die gesellschaftspolitischen Anliegen dieser Generation sichtbar, hörbar und erlebbar zu machen!

Zudem möchten wir der jungen Generation ein aktuelles Bild weitergeben, was die ältere Generation betrifft. Hört man den Begriff Grossmutter, sieht man oft ein Bild vor sich, das im modernsten Fall aus dem 19. Jahrhundert stammt oder aber man hat die Vorstellung der

# GEFRAGT

08

## Wo kommen Sie persönlich im Alltag mit Menschen der verschiedenen Generationen in Kontakt?

Im beruflichen Alltag, bezogen auf die GrossmutterRevolution, habe ich eher mit der älteren Generation zu tun. Aber ich bin zum Beispiel noch Präsidentin der Gleichstellungskommission, der Vize-Präsident ist 26 und gehört damit ganz klar zur jüngeren Generation. Auch bei anderen Mandaten gibt es für mich keine Grenze, bei der ich sage, dass ich mich nur mit älteren Leuten beschäftige. Im Rahmen von Flüchtlingsprojekten habe ich auch immer wieder mit jüngeren Menschen zu tun. Mit ganz kleinen Kindern komme ich hingegen nicht viel in Kontakt.

## Stichwort Digitalisierung: Wie geht die ältere Generation, die nicht mehr

## berufstätig ist, mit dem digitalen Wandel um?

Wenn ich noch arbeite, schafft meine Tätigkeit eine gewisse Notwendigkeit, sich mit dem digitalen Wandel auseinanderzusetzen. Wenn ich pensioniert bin, schafft diese Notwendigkeit dann mein eigener Alltag.

## Ich erlebe diese Generation so, dass sie die digitalen Instrumente benutzt, soweit sie ihr von Nutzen sind.

Konkret bei diesem Projekt sind alle Frauen sehr gewandt, was das Surfen im Internet betrifft. Sie können vertiefte Recherchen zu Personen und Bildern

betreiben, schicken Links hin und her, schreiben E-Mails und verschicken Anhänge. Jede der Frauen hat einen Computer und es besteht ein grosses Interesse an der neuen Technologie, insbesondere dem „iPad-Mini“.

Den ganzen Bereich von Social Media gibt es natürlich auch noch. Wir machten mal Facebook-Kurse, da Plattformen wie Facebook, Twitter, etc. einen interessanten Kontakt für diese Frauen zu ihrer Enkelkinder-Generation darstellen. Ich merke aber durch die Tatsache, dass die ältere Generation dort weniger vertreten ist, dass der Nutzen weiter weg ist und eine höhere Schwelle besteht.

Bei Dingen, die täglich gebraucht werden, sehe ich keinen Grund, dass die ältere Generation nicht genauso

routiniert damit umgeht wie wir.

## Wo sehen Sie persönlich die Vorteile und Nachteile der Digitalisierung?

Ein klarer Vorteil für mich besteht in der viel grösseren zeitlichen und örtlichen Flexibilität. Grundsätzlich auch ein riesiger Vorteil besteht in der Datenverwaltung. Daten können aufgenommen, ausgewertet, in einen Zusammenhang gebracht und Angebote optimiert werden. Gleichzeitig ist das ein riesengrosser Nachteil, bezogen auf den Datenschutz und das Stichwort des „gläsernen Menschen“.

## Der Mensch ist in diesem Punkt sehr naiv, ihm ist nicht bewusst, was alles aus der gesammelten Datenmenge über uns gemacht werden kann.

Das fängt bereits bei einfachen Kartenzahlungen an und geht bis hin zu dem ständigen Preisgeben des persönlichen Standorts. Trotzdem empfinde ich diese Flexibilität unter dem Strich überwiegend als Vorteil. Einen weiteren Nachteil sehe ich in der Überdigitalisierung – es gibt viele Probleme, die analog um Einiges einfacher gelöst werden könnten als digital.

## Hier werden wir teilweise Opfer von unseren eigenen Erfindungen.

## Nun etwas weg von den Grossmüttern und hin zur Generation X, die noch fest im Berufsalltag steckt. Können Leute der Generation X in der Arbeitswelt noch mit den jüngeren Generationen mithalten, wenn man die Umstellungen der Digitalisierung mit in Betrachtung zieht?

Ja, das können sie. Es gilt aufzupassen, dass man nicht in das allgemeine Gejammer einstimmt, von wegen ältere Arbeitskräfte seien eine Belastung. Das ist eine sehr heikle und schwierige Entwicklung, primär gefördert durch eine Ökonomisierung, welche in älteren Menschen lediglich einen Kostenfaktor sieht. Das Ganze muss möglichst objektiv betrachtet werden. Gewisse Sachen werden vielleicht langsamer



Im Umgang mit den neuen Medien sind Grossmütter häufig auf die Hilfe ihrer Enkel angewiesen.

# GEFRAGT

09

erledigt, das wird aber ausgeglichen durch die langjährige Erfahrung, die über die Jahre angesammelt wurde!

Es kommt natürlich darauf an, in welcher Branche man sich befindet. Im handwerklichen Bereich treten andere Schwierigkeiten auf als im Dienstleistungssektor, in welchem sich die Digitalisierung viel mehr bemerkbar macht. Ich bin der Meinung, dass ältere Arbeiter zum Beispiel im Bereich der Recherche wesentlich schneller arbeiten können, weil sie Informationen besser filtern und Relevanzen erkennen. Man sollte immer auf das Ganze schauen.

## Ältere Arbeitnehmer sind definitiv keine schlechteren Arbeitskräfte.

Ein grundlegender Unterschied liegt im Denken – die jüngere Generation überlegt eher „digital“, wie gewisse Probleme gelöst werden können und vergisst dabei vielleicht mal, dass es analog viel einfacher gemacht wäre. Die ältere Generation denkt im Gegensatz dazu „analog“ und überlegt erst in einem zweiten Schritt, wie dieses Problem mit einer digitalen Lösung bearbeitet werden kann.

**Könnte man sagen, dass die verschiedenen Generationen mehr voneinander abhängig sind, als das früher der Fall war (zum Beispiel auch in Bezug auf die Digitalisierung)? Ist das allenfalls auch eine Gefahr?**

Wenn man betrachtet, wie klein der Entwicklungszeitraum vom ersten Computer, der zu Hause auf dem Schreibtisch gestanden hat, bis heute ist, dann stellt man fest, dass es sich hierbei um eine enorm kurze Zeit handelt. Sobald man aus dem Arbeitsmarkt austritt oder gar nicht im Arbeitsmarkt tätig ist, wird der Unterstützungsbedarf durch die jüngere Generation grösser. Sobald ich Enkelkinder habe und selbst nicht mehr im Berufsalltag tätig bin; Woher soll ich dann wissen, was genau Twitter, Facebook oder Instagram ist? Da ist man auf die Jungen angewiesen.

**Wie kann die Generation x die Generationen y und z unterstützen?**

Grundsätzlich ist dieses Unterstützungskonzept schwierig. Viele Konflikte im Arbeitsalltag entstehen durch den Anspruch der älteren Generation, die das Bedürfnis

hat, die Jüngeren zu lehren und Unterstützung zu bieten und durch die Selbstvermessenenheit der jüngeren Generation, die das Ganze selber herausfinden möchte und ihrerseits das Gefühl empfindet, dass eine ältere Person sowieso nicht mehr weiss, wie etwas geht. Sobald man einen solchen stereotypischen Anspruch entwickelt, entsteht ein Generationenkonflikt.

**Nur weil ich etwas bereits seit 30 Jahren mache, bin ich nicht qualifizierter als jemand, der das seit 10 Jahren macht.**

**Und wo gibt es Potenzial für die jüngeren Generationen, die älteren Menschen zu unterstützen? Seien es nun Grossmütter oder aber auch schon die Generation x?**

Sicher im Umgang mit Geräten und Methoden, welche die Digitalisierung einher bringt, und mit denen man nicht täglich zu tun hat, ist Unterstützung durchaus von Bedarf. Insbesondere sobald man nicht mehr im Berufsalltag tätig ist. Mal von der Digitalisierung abgesehen: Auch in sämtlichen anderen Bereichen macht es nur Sinn, wenn beide Personen einen Nutzen davon haben. Sobald aber eine der betroffenen Personen das Gefühl bekommt, sie stellt der anderen Person etwas zur Verfügung, was diese sonst nicht könnte, kann es nur scheitern.

Gerade in einem Betrieb empfinde ich es als enorm wichtig, auf die älteren Arbeitnehmenden und deren Bedürfnisse zu achten.

**Es ist falsch, ältere Arbeitnehmende so zu betrachten, als hätten sie ein Defizit. Das löst Widerstand aus.**

**Inwiefern hat sich auch explizit die Rolle der Frau im Wandel der Generationen verändert? Wo sehen Sie Chancen und wo Risiken dieser Veränderungen?**

Gerade vom zweiten Weltkrieg bis jetzt ist eine gigantische Veränderung feststellbar. Speziell auch für die Schweizer Frauen hat sich enorm viel geändert. Das Stimm- und Wahlrecht wurde eingeführt. Es führt zu einer

GUT ZU WISSEN

## GROSSMÜTTERREVOLUTION

„Die GrossmütterRevolution vollzieht sich zwischen der gesellschaftlichen Veränderung, die passiert, und dem bewussten Handeln von uns Grossmüttern.“

*Heidi Witzig, Historikerin und Mitglied der GrossmütterRevolution*

**Plattform und Think Tank für die Frauen der heutigen Grossmütter-Generation.** Die Frauen der neuen GrossmütterGeneration leisten einen wesentlichen Beitrag zum Gelingen der Generationenbeziehungen im Wandel der Gesellschaft und damit zur Lebensqualität und dem gesellschaftlichen Zusammenhalt.

**Frühlingstagung.** In der ersten Jahreshälfte findet jeweils eine zweitägige Zukunftskonferenz statt. An dieser Tagung diskutieren die Teilnehmerinnen ihre Anliegen und entwickeln gemeinsam Ideen und Handlungsansätze.

**GrossmütterForum.** Im Herbst findet das jährliche GrossmutterForum statt. Hier präsentieren sich die entstandenen Projekte und Aktivitäten und können gemeinsam mit den TeilnehmerInnen diskutiert und weiterentwickelt werden

*Dieses Projekt wird konzipiert und realisiert vom Migros Kulturprozent*

grundlegenden Veränderung, wenn man plötzlich die andere Hälfte einer Gesellschaft daran beteiligt, diese Gesellschaft öffentlich mitzugestalten. Die Schweiz brauchte eher lang dabei, zum Beispiel beim Anpassen von Gesetzesgrundlagen, und dies macht sich bis heute bemerkbar.

**An was sieht man das genau?**

An den Gesetzgebungen. Zum Beispiel hat man erst im Jahr 2001 das neue Ehe- und Scheidungsrecht eingeführt.

**Wir hatten lange eine Gesetzgebung, bei welcher die Europäer rundherum recht gestaunt haben.**

Wir haben mit allem sehr spät angefangen. Natürlich beeinflussen Ehe- und Scheidungsgesetze, oder wie die Kinder versorgt werden und wer wie mitzubestimmen hat, die Biografie einer Frau wesentlich.

Die Rollenbilder sind im Allgemeinen vielfältiger geworden, was dennoch

nicht heissen soll, dass man die alten Rollenbilder abgeschafft hat. Mehr Frauen haben heutzutage die Möglichkeit, eine bessere Ausbildung und Karriere zu machen. Die Betonung liegt leider immer noch auf „mehr“ und nicht auf „alle“. Weiter muss man an die ganzen Sozialversicherungen denken. Die Generation meiner Grossmutter hatte zum Beispiel noch lange keine Sozialversicherung.

Heute benötigen gut ausgebildete und arbeitende Frauen nicht mehr zwingend einen Mann, um die Familie finanziell über die Runden zu bringen.

**Welche Eigenschaften vermissen Sie bei den Generationen y und z, welche die Generation x im Gegensatz dazu noch besitzt?**

Die Fähigkeit, im Zug zu sitzen und für zwei Stunden lang und nicht auf das Smartphone zu schauen. Wobei das die Generation x ebenfalls bereits verlernt hat. Das ist vermutlich etwas, wozu nur noch die Babyboomer im Stande sind.

*Überarbeitung durch die Redaktion von „Die Wirtschaftsfrau“*

# GEFRAGT

10



Isabelle Wildhaber, Professorin an der Universität St.Gallen.

## ROBOTISIERUNG IM ARBEITSMARKT

ISABELLE WILDHABER

**Nationalität** Schweizerin  
**Geburtsdatum** 19.5.1973  
**Zivilstand** verheiratet  
**Beruf** Professorin  
**Webseite** faa.unisg.ch  
**Firma** Universität St.Gallen

### Info

Isabelle Wildhaber ist seit 2015 ordentliche Professorin für Privat- und Wirtschaftsrecht, unter besonderer Berücksichtigung des Arbeitsrechts, sowie Direktorin am Forschungsinstitut für Arbeit und Arbeitswelten an der Universität St.Gallen.

**Grüezi Frau Wildhaber. Können Sie uns zu Beginn kurz etwas zu Ihrem beruflichen Werdegang erzählen?**

Ich habe in Kanada die Schule abgeschlossen und an den Universitäten Basel und Genf Jura studiert. Nach dem Fertigstellen einer Dissertation im Bereich Biotechnologierecht sowie einem LLM-Studium an der Harvard Law School habe ich mehrere Jahre als Anwältin in New York City und Frankfurt am Main bei einer amerikanischen Anwaltskanzlei gearbeitet. Nach der Geburt meiner Kinder entschied ich mich, in die Wissenschaft zu wechseln und habe mich habilitiert. Seit 2010 arbeite ich nun als Professorin an der Universität St.Gallen.

**Als Ordinaria an der Universität St.Gallen sind Sie auch Direktorin**

**am Forschungsinstitut für Arbeit und Arbeitswelten. Was fasziniert Sie an diesem Bereich?**

Schon immer hat mich der Einfluss der Technologie auf das Recht interessiert. Fragen rund um Life Sciences, Digitalisierung und Robotik finde ich spannend. An unserem Forschungsinstitut beschäftigen wir uns mit der Zukunft der Arbeit, der Zukunft des Arbeitsrechts, mit neuen Arbeitsformen infolge der Digitalisierung, und natürlich mit der Rolle, welche der Mensch als Arbeitnehmer in dieser neuen Arbeitswelt spielt. Ich liebe die Forschung, weil man den Fragen auf den Grund gehen kann.

**Was genau ist unter dem Begriff „Robotisierung“ zu verstehen?**

Es gibt keinen allgemeinen Konsens, was ein Roboter ist.

Robotiker definieren Roboter als mechanische Objekte, welche drei Dinge können: sense, think und act.

Eine Technologie agiert noch nicht, nur weil sie Informationen in einer verständlichen Form anbietet. Acting heisst, einen physischen Einfluss zu haben. Deshalb ist Software ohne physischen Einfluss kein Roboter. Es gibt sehr viele verschiedene Arten von Robotern, welche die sense-think-act-Definition erfüllen. Es gibt selbstfahrende Fahrzeuge, es gibt Drohnen, es gibt Industrieroboter in der Autoproduktion, es gibt Exoskelette, es gibt soziale Roboter für den Haushalt etc. Verschiedene Arten von Robotern brauchen verschiedene Regulierungen.

**Werden in naher Zukunft viele Arbeitsplätze durch die Digitalisierung und die Robotisierung verloren gehen?**

Die Frage, ob das Ende der Arbeit naht, ist nicht neu. Schon 1930 sprach JOHN MAYNARD KEYNES von der Gefahr der „technologischen Arbeitslosigkeit“. Es werden aber auch neue Industrien kreiert, ein Prozess, den der Ökonom JOSEPH SCHUMPETER eine „kreative Zerstörung“ nannte. Heute streiten sich zwei Lager darüber, ob es dieses Mal anders ist und der rasante Zuwachs an Produktivität durch Robotik unseren Kindern Massenarbeitslosigkeit be-

scheren wird. Die Meinungen, ob die Industrie mehr Arbeitsstellen erzeugen wird als sie beseitigt, gehen dabei weit auseinander. Zweifelsohne werden aber auf jeden Fall viele Arbeitnehmer ihre Stellen verlieren, selbst wenn neue geschaffen werden.

**Gibt es Funktionen am Arbeitsplatz, die der Roboter nicht übernehmen darf, und wo eine Automatisierung nicht möglich ist?**

Hitachi hat damit begonnen, ein System zu entwickeln, das menschlichen Mitarbeitern Arbeitsaufgaben zuweist und Weisungen erteilt. Die Weisungen müssen im Rahmen dessen bleiben, was ein menschlicher Vorgesetzter anweisen dürfte. Ausserdem muss im Unternehmen ein Mensch für die Anweisungen des Roboters Verantwortung übernehmen. Es ist auch denkbar, dass in Zukunft der Entscheid für eine Kündigung eines Arbeitnehmers von einem Algorithmus gefällt wird. Ein Robo-Boss mag zwar den Entscheid zur Kündigung treffen und vorschlagen, er darf aber auf keinen Fall die Kündigung aussprechen. In den meisten Ländern kann die Kündigung nur von einem Menschen ausgesprochen werden.

Ein Algorithmus oder ein Roboter kann im Job-Interview diskriminieren oder unzulässige Fragen stellen.

Wenn der Stellenbewerber den Arbeitgeber deshalb verklagt, so könnte der Arbeitgeber auf den Hersteller des Roboters Rückgriff nehmen. Die Frage ist, ob ein menschlicher Vorgesetzter für das Bewerbungs-Interview des Roboters Verantwortung übernehmen muss. Ich würde das auf jeden Fall mit ja beantworten.

**Hat der digitale Wandel auch einen direkten Einfluss auf das Arbeitsrecht?**

Ja. Und zwar nicht nur auf das Arbeitsrecht. Eine ganze Palette von Fragen stellt sich, vom öffentlichen Recht, zum Haftpflichtrecht, über das Strafrecht bis hin zum Arbeitsrecht.

**Was für Fragen stellen sich da spezifisch?**

Sollten kommerzielle Drohnen, welche Päckchen liefern, erlaubt werden? Wer

# GEFRAGT

ist haftbar im Fall eines Unfalls, wenn das Auto nicht von einem Menschen gelenkt wird? Sollten soziale Roboter vor Missbrauch geschützt werden? Sollten machine-to-machine (M2M) Verträge als gültig angesehen werden und sollten die vertragsschliessenden Maschinen mit einer E-Personhood versehen werden? Welche ISO-Normen sind notwendig für kollaborierende Industrieroboter, sog. Cobots?

## Was wird sich in den nächsten paar Jahren auf dem Arbeitsmarkt durch die Robotisierung auch noch verändern?

Wenn wir uns Roboter am Arbeitsplatz anschauen, so führen diese zu einem Arbeitsumfeld und Arbeitsbedingungen, welche zu der Zeit, als die arbeitsrelevante Gesetzgebung in Kraft getreten ist, noch undenkbar waren.

Die Herausforderung besteht darin, arbeitsrechtliche Risiken und Unbekannte vorzusehen und rechtliche Probleme zu vermeiden.

Die Arbeitgeber müssen deshalb ihr wachsames Auge auf arbeitsrechtliche Entwicklungen halten. In meinen Augen ist aber mit neuen Gesetzen und Regulierungen Zurückhaltung zu üben, bis deren Notwendigkeit klar wird. Die Konsequenzen der Robotik auf dem Arbeitsmarkt sollten nicht losgelöst von anderen Phänomenen wie der Migration, der Überalterung oder der Globalisierung gesehen werden.

## Noch ein Wort zum Schluss: Wie geht man Ihrer Ansicht nach als Arbeitnehmende am besten mit der kommenden Robotisierung und Digitalisierung um?

Ich bin überzeugt, dass es auch in der nächsten Zukunft über alle Qualifikationsstufen hinweg Chancen geben wird. Das gilt insbesondere für Stellen, bei denen es auf Kreativität, Flexibilität, Intuition, soziale Interaktion, gesunden Menschenverstand und hochwertigen Kundenservice ankommt. Verhandeln, führen, im Team arbeiten, coachen, oder andere Menschen von etwas überzeugen, können Maschinen nicht so gut. Wichtiger werden kritisches Hinterfragen, selbständiges Denken und Mut zum Risiko.

### GUT ZU WISSEN

## GESCHICHTE DER ROBOTIK

Der Begriff „Roboter“ wurde um 1920 durch ein Schauspiel eines tschechischen Autors, Karel Čapek, erstmals bekannt. Das Wort geht auf den tschechischen Ausdruck „robota“ zurück, welches für Fronddienst oder Zwangsarbeit steht. In vielen literarischen Werken stehen Roboter für Maschinenmenschen, die entweder eine Hilfe oder aber eine Bedrohung für die menschliche Rasse darstellen.

1947 wurde der Transistor erfunden, ein elektronisches Halbleiter-Bauelement. Mit diesem können elektrische Ströme und Spannungen gesteuert werden. Der Transistor ist unter anderem ein sehr wichtiger Bestandteil für Computersysteme.

Nach der Erfindung des Transistors nahm die Entwicklung von Robotern schnell an Fahrt auf, 1954 wurde der erste Industrieroboter von George Devol erfunden. Devol gründete 1956 zusammen mit einem Kollegen die erste Robotikfirma weltweit, Unimation. Die ersten Industrieroboter wurden noch hydraulisch betrieben. Mercedes-Benz setzte diese Industrieroboter ab 1970 für die Automobilproduktion ein. In den 70er Jahren entstanden dann mobile Roboter, elektrische Stellantriebe mit Mikroprozessorsteuerung.

In der Informatik werden Computerprogramme, die automatisch sich wiederholende Aufgaben vornehmen, als „Bot“ bezeichnet. Anders als Roboter üben Bots keinen physischen Einfluss aus, sondern es handelt sich um reine Software.



## 3. SKO Ost-Schweiz Podium

Donnerstag, 11. Januar 2018, 17.00 Uhr, Würth Haus Rorschach



## Fit im Job – Erfolgsfaktoren und Gesundheitsrisiken im digitalen Zeitalter

Wie sorgen wir als Führungskräfte dafür, dass unsere Mitarbeitenden von der digitalen Revolution nicht überrannt werden? Welches sind die Erfolgsfaktoren, diese zunehmenden Realtime-Herausforderungen zu stemmen? Auf diese und weitere topaktuelle Fragen erhalten Sie am 3. SKO Ost-Schweiz Podium Antworten.

### Keynote

Yvonne Villiger, Expertin für Business-Humor

### Podiumsgäste

Dr. med. Doris Straus, Med. Direktorin Oberwaid Privatklinik St. Gallen  
 Dr. Wolfgang Frick, Vorstand Marketing Spar-Gruppe Schweiz  
 Claudio Hintermann, CEO ABACUS Research AG  
 Roland Laux, Mitgründer und Chief of Spontaneity bbacksoon.ch



**Sandra-Stella Triebel**  
 Inhaberin Swiss Ladies Drive GmbH  
**Moderation**



**Dr. med. Fabian Unteregger**  
 Stand-up Comedian

Infos und Tickets unter  
[www.sko-podium.ch](http://www.sko-podium.ch)

# GEHÖRT

12



Durch Jobsharing kann auch der Genderausgleich verbessert werden.

## WAS IST JOBSHARING UND WIE FUNKTIONIERT ES?

### JOBSHARING

**Gründung** 2016  
**Präsident** Sara Müller  
**Leitung** Sara Müller  
**Sitz** Bubikon  
**Webseite** jobsharing-consulting.ch

#### Jobsharing ist smart - wir zeigen Ihnen wie!

Wir beraten Menschen und Unternehmen zum Thema Jobsharing. Wir bieten Tools und Dienstleistungen für Menschen und Unternehmen zum einfachen Finden von einem Jobsharing-Partner und zum Suchen und Bieten von Jobsharing-Stellen. Wir organisieren Events zum Thema Jobsharing. Wir vermitteln Wissen zu Jobsharing.

#### Die Digitalisierung vereinfacht Jobsharing – Jobsharing, das flexible Arbeitsmodell für alle Generationen

Die digitale Revolution verändert die Geschäftswelt radikal. Zeitgleich befinden wir uns gerade im neuen

Wertewandel zur neuen Arbeitswelt/Arbeit 4.0, wir sind mitten in der New Work Transformation. Die New Work richtet sich nach neuen Fähigkeiten: Empathie, soziale Intelligenz und Kreativität. Diese Fähigkeiten im neuen Zeitalter sind genau die Eigenschaften, welche im Besonderen Frauen mitbringen!

#### Frauen werden daher die neuen Innovatorinnen der Zukunft.

Durch diese Transformation entstehen flexiblere Arbeitsmöglichkeiten: zeitlich und räumlich ungebunden - Kreativität und übergreifende Zusammenarbeit liegen im Fokus. Neue Arbeitsformen, Arbeitsmodelle und Arbeitsorte entstehen. Eines der flexiblen Arbeitsmodelle, welches durch diese Veränderung in der Arbeitswelt im Aufstreben ist, ist das Jobsharing.

#### Was ist Jobsharing?

Jobsharing bedeutet wörtlich die Aufteilung eines Arbeitsplatzes unter zwei oder mehreren Arbeitnehmenden. Jobsharing gibt es seit jeher, denken wir nur an das System im Bundesrat. Sieben Personen teilen sich den Arbeitsplatz

für eine Stelle. Hierzulande ist der Begriff Jobsharing eher bekannt als „Co-Leitung“. Oder denken wir an die zahlreichen KMU, bei welchen sich ein Ehepaar die Position der Geschäftsleitung teilt, mit einem Pensum von je 100%.

Jobsharing ist die Lösung zur Berücksichtigung der eigenen Bedürfnisse, wie beispielsweise in einer ausgeglichenen Lebensbalance zu leben. Frauen suchen nach dem Mutterschaftsurlaub vermehrt nach Arbeit im Teilzeitpensum, die junge Generationen sucht nach mehr Freizeit und somit nach flexiblen Arbeitsmodellen und Führungspositionen werden im Teilzeitpensum möglich.

Aber Achtung: Jobsharing bedeutet nicht zwingend eine Summe von 100%. Hier liegt bereits das erste Missverständnis zu Jobsharing. Jobsharing ist daher auch nicht Teilzeitarbeit, sondern MACHT eine Arbeit im Teilzeitpensum möglich. Ein Jobsharing-Paar kann sich eine Arbeit aufteilen, beispielsweise 100:80% (oftmals die Variante bei Führungspositionen), 70:60% oder 50:50%. Die Beweggründe, aus denen eine Person im Jobsharing arbeiten möchte, variieren von Person zu Person.

Primär wichtig bei Jobsharing-Paaren ist, dass die Chemie zwischen den beiden stimmt.

Ein Jobsharing-Paar bringt doppelte Erfahrung, doppeltes Wissen und doppelte Kompetenz. Es ist bereits statistisch erwiesen, dass ein Jobsharing-Paar um 10-15% produktiver ist als eine Person im Vollzeitpensum (Quelle Tandemploy).

#### Jobsharing ist eine Win-Win-Situation für Unternehmen und Mitarbeitende

Während die Bedürfnisse von Mitarbeitenden abgedeckt werden, profitiert das Unternehmen gleichzeitig. Beispielsweise von einem automatischen Wissenstransfer und somit von direkter Nachfolgeplanung: Ein Jobsharing-Paar kann zum Beispiel aus einem Vertreter der älteren Generation (Bedürfnis der Führungsperson, langsamer Ausstieg aus dem Erwerbsleben) und einer Vertreterin der jüngeren Generation (Bedürfnis Führungsposition im Teilzeitpensum) bestehen. Weiter kann das Unternehmen gut qualifizierte Mitarbeiter behalten und somit dem Fachkräftemangel entgegen gewirkt werden.

#### Die Digitalisierung beschleunigt das flexible Arbeitsmodell Jobsharing

Unternehmen sind gefordert, im heutigen Marktumfeld den Trends wie Digitalisierung, demographischer Wandel, Arbeit 4.0, etc. standzuhalten. Diese Entwicklungen bringen flexible Arbeitsmodelle ins Unternehmen, wie das Jobsharing. Die Generationenvielfalt wird dadurch gefördert und neue Zielgruppen können gewonnen werden, wie beispielsweise Frauen, welche im Teilzeitpensum eine Führungsposition anstreben möchten. Generell wird durch die Möglichkeit des Jobsharings die Mitarbeiterbindung und -motivation unterstützt.

#### Die Digitalisierung ermöglicht den orts- und zeitunabhängigen Austausch im Unternehmen.

Die neuen digitalen Möglichkeiten reduzieren den Aufwand zum fachlichen Austausch enorm. Während es früher eine persönliche wöchentliche Sitzung beider Personen zum Austausch erforderte, ist heute dank den digitalen Möglichkeiten eine gemeinsame Anwesenheit zur Übergabe nicht mehr zwingend, ein Anruf, eine kurze Mail,

# GEHÖRT

Gruppenchat oder ähnliches ist bereits die Norm.

## Erhöhung der Generationenvielfalt in der Wirtschaft durch Jobsharing

Die Vielfalt der Kombinationen von Bedürfnissen zeigt endlose Möglichkeiten zur Gestaltung von Jobsharing-Paaren:

- Für Frauen: Mit Jobsharing lassen sich Beruf und Familie vereinen. Führungspositionen werden im Teilzeitpensum möglich.
- Für die ältere Generation: Jobsharing ermöglicht einen langsamen Ausstieg aus dem Erwerbsleben, ohne Stellenverlust.
- Für die junge Generation: Flexibles Arbeiten ist die Wertvorstellung der jungen Generation, Jobsharing erfüllt genau dieses Bedürfnis.
- Für Männer: Teilzeitstellen sind rar, aber immer mehr Männer möchten mehr freie Zeit neben dem Berufsleben. Durch die Umwandlung einer Führungsposition in Jobsharing lassen sich Karriere und Arbeit im Teilzeitpensum ermöglichen.

## Generationen verbinden mit Jobsharing

Während Vertreter des dritten Alters sich eine Pensum-Reduktion wünschen, aber die eigene Position nicht verlieren möchten, kann durch eine einfache Umwandlung einer Stelle in das Arbeitsmodell Jobsharing mit einem Jobsharing-Partner der Zielgruppe Mutter, welche einen Wiedereinstieg

in einer Führungsposition im Teilzeitpensum sucht, gleichzeitig abgedeckt werden. Mütter können als neue Zielgruppe von Unternehmen definiert werden. Nicht nur diese Kombination der zwei Generationen, welche im Team arbeiten würden, auch der Genderausgleich kann gleichzeitig erhöht werden. Um bei diesem Beispiel zu bleiben, reduziert der Arbeitnehmer des dritten Alters resp. erhöht die Wiedereinsteigerin ihr Pensum. Dadurch profitiert das Unternehmen von einem automatischen Know-how Transfer und somit von einer direkten Nachfolgeplanung.

**Durch die Digitalisierung kann man als selbständig Erwerbende arbeiten, orts- und zeitunabhängig.**

Via Internetplattformen werben Unternehmen bereits heute viele Freelancer oder selbständig Erwerbende an. Diese Form von Suchen und Angebot mittels Plattform nennt sich Sharing Economy und ist ein wichtiger neuer Ansatz in der Wirtschaft.

Noch nie war es so einfach wie heute, sich selbständig zu machen. Viele Frauen sind risikobewusst und haben in der Vergangenheit den Schritt in die Selbstständigkeit nicht gewagt. Durch die neuen Möglichkeiten und die enorme

Risikominderung bei Kosten und Langzeitverträgen wird die selbständige Erwerbsform bei Frauen in der Zukunft ein grosses Thema werden. Jobsharing erleichtert diesen Weg.

Eine Möglichkeit ist der langsame Übergang: die eigene Stelle behalten, aber in ein Jobsharing-Modell mit Teilzeitpensum umwandeln. Dadurch bekommt man weiterhin ein gesichertes Einkommen, man kann sich weiterhin in der wichtigen Position gewinnbringend einbringen und gleichzeitig in den zeitlichen Freiräumen den eigenen unternehmerischen Interessen nachgehen. Gerade Personen mit unterschiedlichen Kompetenzen und Erfahrungen ergänzen sich perfekt. Hier sind nicht nur Jobsharing-Paare unterschiedlicher Herkunft, sondern auch unterschiedlichen Alters ideal.

**Gerade für Mütter ist Jobsharing die ideale Lösung, um Beruf und Familie zu vereinen.**

Denn für Eltern ist der Faktor "Zeit" ausschlaggebend. Daher entscheiden sich viele Mütter und Väter für ein reduziertes Pensum. Ein reduziertes Pensum muss aber nicht zwingend eine klassische Teilzeitstelle sein, denn Jobsharing bietet viel mehr als Teilzeit. Ein Wiedereinstieg nach dem Mutterschaftsurlaub wird möglich, indem die eigene Stelle behalten wird

und nach dem Mutterschaftsurlaub in ein Jobsharing-Modell umgewandelt wird. Der Wunsch, einer anspruchsvollen Stelle oder einer Führungsposition im Teilzeitpensum nachzugehen, wird möglich. Gute Teilzeitstellen sind bekanntlich rar. Mit Jobsharing wird die Treffer-Quote bei der Stellen-Suche auf Vollzeitstellen erhöht. Dazu muss nur ein geeigneter Jobsharing-Partner gefunden werden und die gemeinsame Bewerbung auf die Vollzeitstelle ausgerichtet werden. Man kann quasi jede Vollzeitstelle in ein Jobsharing-Arbeitsmodell umwandeln.

### JOBSHARING STARTEN

Um Jobsharing zu starten, braucht es einen passenden Jobsharing-Partner und eine passende Jobsharing-Stelle.

#### 1. Möglichkeit:

Jobsharing-Partner suchen und sich gemeinsam auf eine Vollzeitstelle bewerben.

#### 2. Möglichkeit:

Jobsharing-Stelle suchen und danach einen geeigneten Jobsharing-Partner finden.

#### 3. Möglichkeit:

Die eigene Stelle behalten, in ein Jobsharing-Arbeitsmodell umwandeln und einen geeigneten Partner suchen.

### DAS BUCH DAZU



RATGEBER

## JOBSHARING - DER JOBSHARING-RATGEBER

Jobsharing ist ein einzigartiges Arbeitsmodell, daher hat Sara Müller ihren persönlichen Ratgeber zu Jobsharing verfasst. Nützliche Tipps zu Jobsharing und wie man Jobsharing startet.

Der Jobsharing-Ratgeber enthält folgende Kapitel:

- Grundlagen zu Jobsharing (z.B. Formen, Arbeitszeitaufteilung...)
- Wer kann Jobsharing nutzen (z.B. Männer, Frauen...)
- Wie und wo einen Jobsharing-Partner und oder Jobsharing-Stelle suchen
- Das erste Treffen
- Die Jobsharing-Bewerbung

**Bestellung direkt beim Verlag Islandbboks (ISBN 978-3-03846-971-1) für CHF 14.90.**

**Taschenbuch mit 54 Seiten - Softcover - 180x120mm oder als eBook erhältlich.**

„Sara Müller führt so gut durch das Thema Jobsharing, dass man sich nach der Lektüre fragt: Warum arbeiten wir nicht schon längst so? Empfehlenswert!“ Anna Miller, Journalistin

# GEHÖRT

14



Michaela Schröder, geboren 1978 in Deutschland, ist Inhaberin der ahoi! GmbH. (Foto: Studio Perspektiv)

## OFFLINE IST DAS „NEUE SEXY“

AHOI!

**Gründung** 2015  
**Inhaberin** Michaela Schröder  
**Sitz** Basel  
**Webseite** ahoi-gmbh.ch

**Info**  
 ahoi! ist spezialisiert auf die strategische Beratung und operative Unterstützung für KMU und Körperschaften in den Bereichen Verkauf und Vermarktung, Netzwerken und Kommunikation.

Michaela Schröder engagiert sich seit vielen Jahren für Schweizer Frauenprojekte, damit deren Ideen, Produkte und Visionen sichtbar und erlebbar werden.

**Meine Damen! Meine Damen! Meine Herren! Dies ist ein Aufschrei. Eine Polemik. Ein Plädoyer. Nieder mit den iPhones, den Wearables, Tablets, Smartphones. Raus aus Social Media und der digitalen Dröhnung. Denn Offline ist die neue Währung.**

Dazu gibt es Apps, die unsere Offline-Zeit belohnen. Escape Rooms, in denen wir aus dem Cyberspace wieder in die analoge Welt krabbeln können, wo wir dann Abenteuerspiele für Erwachsene und Junge erleben. Rechtswissenschaftler und Arbeits- und Organisationspsychologen fordern, dass die ständige Erreichbarkeit durch qualitatives Nicht-Erreichbar-Sein durchbrochen werden muss.

**Das neue Offline heisst auch stricken, kochen, handwerken, Gartenarbeit, in der Natur sein, sich mit Freunden treffen.**

Diesem Trend liegt unter anderem ein Wertewandel zugrunde, der vor allem von den jüngeren Generationen getragen wird. Jüngere Menschen fragen nicht mehr nur nach Karriere, nach monetären Zielen und Statussymbolen. Vielmehr fragen sie nach Sinnhaftigkeit,

nach Vereinbarkeit von Leben, Beruf und Berufung, nach Nachhaltigkeit und Zukunftsfähigkeit.

**Offerieren Sie Ihre wichtigste Ressource: Ihre Zeit**

Wie kann das „neue Sexy“ nun erfolgreich in den Marketingmix implementiert werden? Mit der analogen Begegnung!

Der klassische Anlass hat noch nicht ausgesorgt. Er ist ein Instrument, mit dem Sie Ihren KundInnen, Mitarbeitenden, Lieferanten, Partnern und Interessierten persönlich begegnen können. Im Marketing-Sprech heisst das dann: Live Communication. Aber es ist mehr als nur Kommunikation. Denn bei einem Anlass offerieren Sie Ihren Gästen eine Ihrer wichtigsten Ressourcen: Ihre Zeit! Sie nehmen sich Zeit für die Personen, die Ihnen im Geschäftsleben wichtig sind.

Als Gastgeberin und Gastgeber stehen Sie in direktem Kontakt mit Ihren internen und externen KundInnen. Sie machen damit Ihr Unternehmen, Ihre Vision, Ihre Produkte und Dienstleistungen erlebbar und fühlbar. Völlig analog also. Musikalisch gesprochen: Legen Sie in Zeiten von Spotify, Youtube und iTunes ruhig einfach mal wieder die gute alte Langspielplatte auf. Und bevor Sie die Schallplatte auflegen, überlegen Sie

sich, welche Lieder Sie Ihren Gästen vorspielen möchten.

**Was sind die Zutaten, die eine bleibende Offline-Begegnung auszeichnen?**

**Content:** Informationen und Inhalte, Neues und Überraschendes  
**Netzwerk:** Die Möglichkeit, neue Kontakte zu knüpfen und alte zu pflegen  
**Partizipation:** Die Teilnehmenden können sich aktiv am Anlass beteiligen  
**Wahrnehmung:** Bieten Sie Ihren Gästen etwas, das alle Sinne anspricht  
**Nachhaltigkeit:** Take Home Messages, die inspirieren und zum Denken anregen  
**Wertschätzung:** Sie und Ihr Team sind als Gastgebende persönlich für die Anwesenden da

**So bleibt das „neue Sexy“ nicht bloss ein Konzept**

Damit das „neue Sexy“ nicht nur auf dem Papier ein gutes Konzept, sondern in der Realität auch durchführbar ist, ist eine gute Vorbereitung unerlässlich. Dies beinhaltet einen realistischen Zeitplan, der auch Puffer für Unvorhergesehenes lässt. Ein sauberes Briefing aller Beteiligten (Speaker, Catering, Location, Mitarbeitende, Lieferanten) und eine klare Prozesssteuerung erleichtern die Umsetzung, insbesondere wenn viele externe Parteien involviert sind. Machen Sie sich im Vorfeld eine Checkliste - für sich selber, für Ihre Lieferanten und Partner. Schreiben Sie einen detaillierten Ablaufplan Ihres Events.

Auch die Kommunikation und Bewerbung des Anlasses will geplant sein. Dabei müssen Sie übrigens nicht ganz so analog und retro unterwegs sein. Versenden Sie postalische Einladungen und Flyer, setzen Sie auf klassische Pressearbeit, zwitschern und instagrammen Sie, nutzen Sie Ihr Intranet, aktivieren Sie die Community über Facebook, Influencer und Co. Nutzen Sie die Kanäle, mit denen Sie Ihre Zielgruppe mit der passenden Botschaft am besten erreichen.

**Die analoge Begegnung, das „neue Sexy“, ist ein spannender Baustein im Marketing-Mix.**

Denn sie ermöglicht einen qualitativ hochwertigen direkten Kontakt zu internen und externen Stakeholdern. Je besser Sie diese Begegnung planen, umso mehr haben Sie dann die Zeit, um Ihren KundInnen, Mitarbeitenden und Partnern Ihre Offline-Zeit zu schenken.



Was verstehen Schweizer KMU unter Digitalisierung? Welche Projekte treiben sie diesbezüglich voran? Der vierte KMU-Spiegel der Fachhochschule St.Gallen untersuchte sieben Branchen und präsentiert nun die Ergebnisse.

# DIGITALISIERUNG VERÄNDERT ALLE KMU – ABER NICHT GLEICH

**Die Digitalisierung ist in aller Munde. Gleichzeitig besteht insbesondere bei kleinen und mittleren Unternehmen eine grosse Unsicherheit, worauf sie sich beim Thema Digitalisierung fokussieren sollen, denn die Digitalisierung führt zwar in allen Branchen zu Veränderungen, aber in unterschiedlichem Ausmass und in ganz verschiedenen Geschwindigkeiten. Der vierte KMU-Spiegel der Fachhochschule St.Gallen untersuchte, was Schweizer KMU unter Digitalisierung verstehen und welche Projekte sie vorantreiben. Insgesamt wurden sieben Branchen beleuchtet und die zentralen Ergebnisse in sechs Erkenntnissen festgehalten.**

## Digitalisierung ist nicht überall das Gleiche

Digitalisierung ist zwar in aller Munde, wird aber wohl auch deswegen unter verschiedenen Stichworten diskutiert, so dass es noch kein klares Begriffsverständnis gibt, erklärt Prof. Dr. Rigo Tietz vom IFU-FHS, einer der Autoren der Studie. Zwar würden bereits die meisten Unternehmen digitale Projekte verfolgen, jedoch seien für die unterschiedlichen Branchen jeweils ganz verschiedene „digitale“ Themen von Bedeutung.

Aus den Antworten der Studienteilnehmenden lässt sich herauslesen, dass die Digitalisierung zu Veränderungen in allen Branchen führen wird. „Das Ausmass und die

Geschwindigkeit der Veränderungen sind jedoch von Branche zu Branche ganz unterschiedlich“, so Tietz. So seien im produzierenden Gewerbe und der Baubranche Effizienzsteigerungen von oberster Priorität. Für Dienstleistungsunternehmen sei es die Automatisierung, während für die IKT-Branche neue Geschäftskonzepte im Vordergrund stünden. Im Handel und im Gastgewerbe wiederum seien marktbezogene Aspekte, wie neue Kunden und digitale Vertriebswege, sehr wichtig. Im Gesundheits- und Sozialwesen ginge es vor allem um die Nutzung von Patientendaten, so die Studienautoren.

## KMU sehen sowohl Chancen wie Herausforderungen

Die grössten Herausforderungen der Digitalisierung liegen nicht allein auf der technischen Seite, stellen die Autoren der Studie fest und schreiben:

„KMU fehlen oftmals die notwendigen finanziellen Ressourcen, um den hohen Investitionsbedarf bewältigen zu können.“

Als weitere Herausforderungen identifizieren sie fehlende Kompetenzen bei Mitarbeitenden, eine erhöhte Markttransparenz sowie Veränderungen der Branche und der

Wettbewerbssituation. Nach Betrachtung der untersuchten Branchen stellen die Autoren fest, dass sich die Herausforderungen von Branche zu Branche unterscheiden und dadurch gesamthaft vielfältig sind. Die IKT-Unternehmen befürchten beispielsweise den Eintritt neuer Wettbewerber, während in der Dienstleistungsbranche sowie für Unternehmen aus dem Gesundheits- und Sozialwesen die Datensicherheit ganz oben auf der Agenda steht.

Tatsächlich aber würden die befragten KMU die Digitalisierung insgesamt eher als Chance wahrnehmen.

Als Trend über alle Branchen hinaus bezeichneten die Teilnehmenden Effizienzsteigerungen durch die Automatisierung von Prozessen als grösste Chance. Dabei umfasst die Digitalisierung jedoch nicht nur den Prozess der Leistungserstellung, sondern auch die Vermarktungsstrategie sowie das Erlösmodell, welches wiederum das Nutzenversprechen der KMU massgeblich verändern kann. „Unternehmen aus der IKT-Branche sehen die grössten Chancen, während sich bei Handelsunternehmen ein fast ausgeglichenes Bild zwischen Chancen und Herausforderungen zeigt“, so Tietz.

Studie unter: [fhs.ch/kmu-spiegel](https://fhs.ch/kmu-spiegel)

## STUDIE

Die im KMU-Spiegel 2017 dargestellten Ergebnisse basieren auf einer zwischen Januar und April 2017 landesweit durchgeführten Online-Umfrage. Ergänzt wurden die Ergebnisse durch Experteninterviews mit Vertretern aus Berufs- und Branchenverbänden sowie diversen Unternehmen. Bei den Recherchen sind zudem die Erkenntnisse und Ergebnisse weiterer Untersuchungen und Analysen von Branchenverbänden, Institutionen oder Unternehmen eingeflossen. Das Ergebnis ist ein umfassendes, branchenspezifisches Bild zu betriebswirtschaftlichen Aspekten im Generellen und zu Erfolgsstrategien im Speziellen bei Schweizer KMU.

Der KMU-Spiegel 2017 wurde dank der finanziellen Unterstützung von Helvetia Schweiz, BDO und Raiffeisen Schweiz ermöglicht und wird ebenfalls durch den Schweizerischen KMU-Verband unterstützt.

**Medienkontakt** Christian Jauslin  
Kommunikationsbeauftragter  
FHS St.Gallen, Hochschule für  
Angewandte Wissenschaften

# GESUCHT

16

Sind Sie auf der Suche nach einer neuen Herausforderung? Hier finden Sie einige Stellen von Unternehmen, die aktiv Frauenförderung betreiben und auf der Suche nach engagierten und motivierten Mitarbeiterinnen sind.

FRAUENJOBS.CH ist eine Stellenplattform für Unternehmen, welche sich für die Frauenförderung in der Schweiz einsetzen. Alle Firmen, die ihre Stellen auf FRAUENJOBS.CH publizieren, haben sehr gute Arbeitsbedingungen und freuen sich über Bewerbungen von Frauen, die beruflich viel erreichen wollen. Wenn Sie auf der Suche nach einer neuen Aufgabe sind, sich beruflich weiterentwickeln möchten oder bei Ihrer derzeitigen Stelle keine Weiterentwicklungsmöglichkeiten bestehen, bewerben Sie sich doch.

Diese und viele andere Stellen finden Sie auch unter frauenjobs.ch.

DÜBENDORF
HELSANA
80 - 100 %

## LEISTUNGSEINKÄUFER/IN PHARMA/ MEDIZINPRODUKTE

Gesundheit hat viele Facetten. Übernehmen Sie beim Marktleader Verantwortung als Fachspezialist/in und entwickeln Sie mit Ihrem Wissen einfache Lösungen für komplexe Problemstellungen. Ihr Engagement lohnt sich: Wir bieten Ihnen Möglichkeiten, sich in spannenden Projekten mit anderen Spezialisten zu vernetzen, Neues zu schaffen und sich in einer individuellen Fachkarriere flexibel weiterzuentwickeln.

Unser Team Leistungseinkauf in Dübendorf-Stettbach sucht per sofort oder nach Vereinbarung tatkräftige und versierte Verstärkung.

**Das bieten wir**

- Erarbeitung und Umsetzung von Partnerschaftskonzepten und Geschäftsmodellen im Bereich Arzneimittel und Medizinprodukte zur Realisierung von Kundenmehrwerten und Kosteneinsparpotenzialen
- Evaluation und Selektion von möglichen neuen Partnern
- Selbstständige Vertragsverhandlung und -erstellung mit Leistungserbringern sowie Überwachung der korrekten Vertragsumsetzung
- Datenauswertung und -analyse für Vertragsverhandlungen und Monitoring der Kommunikationskampagnen
- Koordination aller Partnerschaftsaktivitäten mit den zuständigen internen und externen Stellen

**Das fordern wir**

- Kaufmännische, betriebswirtschaftliche, medizinische oder juristische Grundausbildung
- Kenntnisse des Gesundheitswesens mit Berufserfahrung bei Krankenversicherungen oder Leistungserbringern, von Vorteil im Bereich Vertragsverhandlungen
- Dienstleistungsorientierte Persönlichkeit mit einem Gespür für den Markt und die Organisation
- Sicheres Auftreten, gepaart mit Verhandlungsgeschick
- Fundierte PC-Anwenderkenntnisse, besonders in MS Office
- Reisebereitschaft
- Neben deutscher Sprache Kenntnisse der anderen Landessprachen von Vorteil

Wir freuen uns auf Ihre Online-Bewerbung!



**Kontakt**  
Bei Fragen steht Ihnen Rita Bruggemann,  
Telefon 058 340 67 58, gerne zur Verfügung.

DÜBENDORF
HELSANA
100 %

## SENIOR BUSINESS ANALYST/IN FINANZEN

Helsana ist führend – und macht es ihren Kunden einfach. Übernehmen Sie beim Marktleader Verantwortung und prägen Sie das Gesundheitswesen mit. Ihr Engagement lohnt sich: Wir bieten Ihnen abwechslungsreiche Herausforderungen, viel Eigenverantwortung und die Möglichkeit, sich individuell und flexibel weiterzuentwickeln.

Unser Team im Business Engineering Finanzen sucht eine teamfähige und kreative Persönlichkeit mit hoher Eigeninitiative.

**Das bieten wir**

- Analyse, Modellierung und Optimierung von fachlichen, technischen und organisatorischen Prozessen und Problemstellungen
- Erhebung von Business Anforderungen inkl. Erstellung von Dokumentationen, Spezifikationen und Fachkonzepten sowie deren Umsetzungen
- Erarbeitung und Beurteilung von Lösungsvarianten hinsichtlich Funktionalität, Qualität und Wirtschaftlichkeit
- Unterstützung in der Planung, Durchführung und Überwachung von Projekten sowie selbständige Führung von Projekten, Teilprojekten und Mitarbeit in unternehmensweiten Projekten
- Mitarbeit in einem anspruchsvollen Transformationsprojekt und der Ablösung von Businessapplikationen

**Das fordern wir**

- Abgeschlossenes Studium (HF/FH/Uni) in Wirtschaftsinformatik oder ähnliche Ausrichtung; Weiterbildung in Organisation, Business Analyse oder Projektmanagement
- Fundierte Praxiserfahrung als Business Analyst/in oder Prozessberater in ähnlichem Umfeld
- Erfahrung im Projektmanagement, Projektleitung und in agiler Methodik
- Planungs-, Organisations- und Durchsetzungsvermögen
- Rasche Auffassungsgabe und strukturierte Vorgehensweise
- Ausgeprägte Kommunikationsfähigkeiten, sicheres Auftreten und fundierte Präsentationsskills

Wir freuen uns auf Ihre Online-Bewerbung!



**Kontakt**  
Bei Fragen steht Ihnen Flavia Arizzoli,  
Telefon 058 340 41 49, gerne zur Verfügung.

## SIE SUCHEN EINE QUALIFIZIERTE WEIBLICHE FACHKRAFT ZUR ERGÄNZUNG IHRES TEAMS?

Gerne publizieren wir Ihr Inserat in der nächsten Ausgabe von „die Wirtschaftsfrau“ und auf FRAUENJOBS.CH.

**Kontakt**  
frauenjobs.ch  
kontakt@frauenjobs.ch  
+41 44 804 24 24

# GESUCHT

17



Eine gute Durchmischung von Fachkenntnissen, Alter und Geschlecht im Verwaltungsrat ist heute eher eine Seltenheit.

## AB IN DEN VERWALTUNGSRAT!

Warum Diversität in allen Dimensionen von Vorteil sein kann. Ein Verwaltungsrat wird vor allem in Krisenzeiten auf die Probe gestellt, deshalb ist es sinnvoll, dass sich die Firmen breit auf ihr Gremium abstützen können. Es ist daher wichtig, dass das Gremium über die verschiedensten Kenntnisse und Erfahrungen verfügt. Dazu gehört auch eine gute Durchmischung bezüglich Fachkenntnissen, Alter und Geschlecht. Ebenso ist bekannt, dass Frauen andere Sichtweisen haben und einen anderen Führungsstil als Männer einbringen, und ältere Mitglieder oft auf ein Paket an Erfahrung zurückgreifen können.

Aktuell ist es aber so, dass fehlende Kontakte zwischen Unternehmen zu potenziellen weiblichen Kandidatinnen dazu führen, dass die verfügbaren Mandate von Bekannten oder Personen, welche bereits in anderen VR-Gremien vertreten sind, besetzt werden.

Die Mehrheit der freien Positionen gehen durch diesen Umstand an die gut vernetzten männlichen Kollegen.

Seit Jahren gibt es bereits eine Bewegung, die versucht, dies zu ändern und potenzielle weibliche Kandidatinnen auf Listen führt, um dadurch mehr Frauen für den Verwaltungsrat und für Führungsebenen zu gewinnen.

### Angebot für das Unternehmen

"Die Wirtschaftsfrau" nimmt sich zusammen mit FRAUENJOBS.CH und einer handvoll renommierten Personalvermittlungsbüros der Förderung und Vernetzung der weiblichen Fachkräfte an.

Die Personalberatungsfirmen berücksichtigen natürlich neben dem Diversitätskriterium "Geschlecht" weitere

relevante Charakteristiken wie Fachkenntnis und Ausbildung.

Die wichtigsten Kriterien werden in einem Anforderungskatalog definiert und bei der Vorschlagsliste der Kandidaten entsprechend berücksichtigt.

Neben den Anforderungskriterien gibt es für das Vorgehen auch noch den Leitfaden, den „Code of Conduct“, welcher durch den Schweizerischen Arbeitgeberverband für die Personalberatungsfirmen zur Erhöhung des Anteils von Frauen in Verwaltungsräten lanciert wurde.

Der Leitfaden empfiehlt den Unternehmungen, in ihren Verwaltungsräten eine Vertretung beider Geschlechter sowie eine angemessene

Diversität zu schaffen. Dazu werden rund elf Punkte hervorgehoben.

Neben einer Planung und den Diversitätszielen werden die Personalfirmen dazu angehalten, die unterschiedlichen Fähigkeiten von Frauen und Männer im Profil entsprechend zu berücksichtigen. Die Longlist sowie die Shortlist sollen eine angemessene Anzahl von Frauen und Männer wiedergeben.

Der Leitfaden geht aber noch viel weiter. Personalfirmen werden aufgefordert, die weniger erfahrenen Kandidaten auf das Gespräch vorzubereiten und in den verschiedenen Stadien zu begleiten.

Die begleitenden Personalfirmen müssen dazu aber immer auch dafür sorgen, dass eine umfassende und neutrale Beurteilung verfolgt wird. Dazu gehören auch die Würdigung spezifischer Kompetenzen und die Erfahrung der Frauen.

### Angebot für Frauen

Via FRAUENJOBS.CH können Frauen das Interesse an einem Sitz im Verwaltungsrat bekunden. Das Interesse wird nicht veröffentlicht, die Interessentinnen werden aber persönlich angeschrieben und ihre Bedürfnisse abgeholt.

Mit dieser Datenbank ist es uns möglich, den Firmen geeignete Kandidatinnen vorzuschlagen und die Verbindung herzustellen.

#### VR-KANDIDATIN SUCHEN

**Nutzen Sie unser Netzwerk und unser Angebot dazu!**

Mit unserem Service bieten wir den Unternehmen die einzigartige Möglichkeit, Vorschläge für Kandidatinnen mit den passenden Fähigkeiten und Kompetenzen zu erhalten und zu prüfen. Gerade KMU können somit auf ein eigenes öffentliches Rekrutieren verzichten und die Suche direkt durch uns initiieren und begleiten lassen.

Erkunden Sie sich jetzt unter [frauenjobs.ch/vr-kandidatin-suchen](https://frauenjobs.ch/vr-kandidatin-suchen)

# GEPLANT

18

In den nächsten Monaten finden in der Schweiz verschiedene spannende Events statt. Organisiert werden die hier vorgestellten Anlässe unter anderem vom Verband Wirtschaftsfrauen Schweiz und von der Schweizer Kader Organisation (SKO).

Networking ist für den beruflichen Erfolg unabdingbar. Oftmals haben Männer ein viel grösseres Netzwerk aufgebaut, als es bei Frauen der Fall ist. Aus diesem Grund besteht bei weiblichen Fach- und Führungskräften noch ein grosser Aufholbedarf, wenn es darum geht, sich durch Networking Kontakte aufzubauen, welche sie beruflich weiterbringen und fördern. Frauen könnten sich gegenseitig noch viel mehr unterstützen – das Potenzial ist da. Nutzen Sie die Möglichkeiten, die sich Ihnen hier bieten und nehmen Sie an einigen der folgenden Events teil!

📍 BASEL

WIRTSCHAFTSFRAUEN SCHWEIZ

18. OKTOBER, 18:30 - 20:30

## REGION BASEL - AFTER-WORK: GLEICHSTELLUNG - HABEN WIR IRGENDETWAS ERREICHT?

Aktuelle Entwicklungen im Bereich der Gleichstellung und der Vereinbarkeit von Beruf und Familie. Zwei Frauen ziehen Bilanz.

Am 18. Oktober, 18:30 bis 20:30, Radisson Blu Hotel, Steinertorstrasse 25, 4051 Basel

📍 ZÜRICH

SLIC SMART LADIES INVEST CONNECT

23. OKTOBER, 19:00 - 21:30

## 1. PRESTIGE & FINANCES MEET UP

Das 1. unabhängige Frauen-Finanzportal SLIC Connect geht offline und lädt zur Information und zum Austausch in die „Stiftung zum Glockenhof“.

Am 23. Oktober, 19:00 bis 21:30, Stiftung zum Glockenhof, Sihlstrasse 33, 8001 Zürich

📍 LUZERN

VERBAND FRAUENUNTERNEHMEN

24. OKTOBER, 18:30 - 21:00

## UNTERNEHMERINNEN-TREFF LUZERN

Der Verband Frauenunternehmen (VFU), der Treffpunkt für Frauen mit eigener Firma, lädt ein zum erneuten Wissens- und Erfahrungsaustausch auf Augenhöhe in der Zentralschweiz.

Am 24. Oktober, 18:30 bis 21:00, Hess Uhren, Stiftstrasse 4, 6006 Luzern

📍 MUTTENZ

SKO

24. OKTOBER, 18:00 - 21:00

## ALS ARBEITNEHMER STEUERN SPAREN - WAS ICH WISSEN MUSS!

Zweitverdiener, Immobilienbesitzer, und Arbeitnehmende, die beruflich und privat vorsorgen, haben sehr wohl Einsparungsmöglichkeiten. In diesem Dialogseminar zeigen Ihnen Experten auf, wie durch geschickte und geplante Vorgehensweisen Steuern gespart werden können. Profitieren Sie von diversen Tipps, die Sie sofort umsetzen können.

Am 24. Oktober, 18:00 bis 21:00, Panthéon, Hofackerstrasse 72, 4132 Muttenz

📍 BASEL

CROWDWERK.NET, SKILLHARBOUR

24. OKTOBER, 17:30 - 21:00

## SHARING ECONOMY NIGHT BASEL

**Sharing Economy Night Basel 2017: Was kommt?**

Zum bereits dritten Mal findet die Sharing Economy Night Basel statt.

**Leitthema der diesjährigen Auflage: „Share and the City“**

Es geht um die zentrale Frage, wie die Sharing Economy das gemeinsame Leben im urbanen Raum verändern, vereinfachen und verbessern kann. Bei aller globalen Vernetzung und permanenten Internetpräsenz ist es erstaunlich, welches Potenzial die Sharing Economy bei grosser räumlicher Verdichtung entfalten kann.



Auf dem Programm der Sharenight 2017 stehen neben den einführenden Keynotes wieder interaktive Workshops zu angewandten Fragestellungen aus der Praxis sowie eine Podiumsdiskussion in angespitztem Format: Workshop Austausch. Mehr dazu unter [www.sharenight.ch](http://www.sharenight.ch).

Am 24. Oktober, 17:30 bis 21:00, danach Apéro, Launchlabs Basel, Halle 8 im Gundeldingerfeld, Dornacherstrasse 192, 4053 Basel

📍 ZÜRICH

SKO

25. OKTOBER, 12:00 - 14:00

## KARRIERENETWORK ANLASS - LUNCH

Die Nachrichtendienste im Spannungsfeld von Politik und Gesellschaft: Hier werden Möglichkeiten, Chancen und Risiken in Zusammenhang mit dem neuen Nachrichtendienstgesetz (NDG), welches voraussichtlich per 1. September 2017 in Kraft gesetzt wird, diskutiert und erläutert.

Geniesse den Wissensinput mit Dr. Roman Pfister und anschliessenden Austausch an unserer SKO Regio Zürich - Karriere Networking Anlass - Lunch für eine Teilnahmegebühr von CHF 35. Bringen Sie gerne Ihre Kolleginnen, Freunde, Bekannte und weitere interessierte Führungskräfte mit.

Am 25. Oktober, 12:00 bis 14:00, Hiltl, Sihlstrasse 28, 8001 Zürich

📍 ZÜRICH

WIRTSCHAFTSFRAUEN SCHWEIZ

26. OKTOBER, 07:15 - 09:00

## REGION ZÜRICH - BREAKFAST-WORKSHOP: SEITENWECHSEL - VOM MANAGERBÜRO INS FRAUENGEFÄNGNIS

Persönlichkeitsbildung mit einschlägigen Erfahrungen am Rande des sozialen Kulturschocks.

Am 26. Oktober, 07:15 bis 09:00, paradis des innocents, Oetenbachgasse 7, 8001 Zürich

# GEPLANT

19

ZÜRICH

MELANIE HAUX

27. OKTOBER, 09:00 - 17:00

## WIE GEHT ONLINEMARKETING - 1-TAGES-CRASHKURS

Als Selbständige oder als Kleinunternehmerin kümmern Sie sich um das Online Marketing meistens selbst. Schnell wird klar, dass es unendliche Möglichkeiten gibt... Doch muss man auf allen sozialen Medien präsent sein? Wie kommt man bei Google nach vorne, und sollte man Anzeigen bei Facebook schalten? Wo kriegen Sie kostenlose Bilder und Grafiken her, die Sie auf Ihrer Webseite nutzen dürfen? Braucht man ein Impressum? Die Recherche ist langwierig und kann schnell die wertvolle Zeit aufbrauchen.  
Am 27. Oktober, 09:00 bis 17:00, VHS Zürich, Bärengasse 22, 8001 Zürich

WINTERTHUR

LIFEAIR - DIE PLATTFORM FÜR NACHHALTIGKEIT

30. OKTOBER, 08:30 - 17:00

## 5. SWISS GREEN ECONOMY SYMPOSIUM

Wie können wir die Wettbewerbsfähigkeit des Wirtschaftsstandorts Schweiz stärken und gleichzeitig eine nachhaltigere Lebensqualität garantieren? Kann ich mein Unternehmen genügend fit machen, um das globale Potential zu nutzen? Welchen Beitrag kann ich leisten, dass wir uns gemeinsam den komplexen Herausforderungen stellen können? Diese und weitere Fragen wollen wir an der diesjährigen Ausgabe des Swiss Green Economy Symposium unter dem Motto «Erfolgreich Grenzen überschreiten» diskutieren.  
Am 30. Oktober, 08:30 bis 17:00, Kongresshaus Winterthur, Liebestrasse 3, 8400 Winterthur

ZÜRICH

SKO

31. OKTOBER, 17:00 - 19:00

## INFOVERANSTALTUNG ZUM LAUNCH DES WECOACH - DER 1. DIGITALE COACH ZUR FÜHRUNGS- UND TEAMENTWICKLUNG

Unter dem Motto „Digitale Tools für die digitale Zukunft“ hat die Universität Zürich mit Partnern, u.a. mit der Schweizer Kader Organisation, einen webbasierten Coach für Führungskräfte entwickelt: den wecoach. Ab dem 1. November ist der wecoach verfügbar. Informieren Sie sich an der Informationsveranstaltung über das Potenzial des Tools und machen Sie an einer Wirksamkeitsstudie mit.  
Am 31. Oktober, 17:00 bis 19:00, Hotel Novotel Zurich City West, Schiffbaustrasse 13, 8005 Zürich

HORGEN

SKO

01. NOVEMBER, 18:00 - 21:00

## ICH UND DIE ANDEREN - KONSTRUKTIVER UMGANG MIT TEAMKONFLIKTEN

Lernen Sie die Anfänge von Konflikten rechtzeitig wahrzunehmen und frühzeitig zu entspannen.  
Am 01. November, 18:00 bis 21:00, Hotel Meierhof, Bahnhofstrasse 4, 8810 Horgen

BERN

SKO

07. NOVEMBER, 14:00 - 20:00

## KUNDEN MIT SOCIAL MEDIA GEWINNEN

Über 85% der B2B - Entscheider informieren sich zuerst über Social Media, bevor sie einen Anbieter kontaktieren. In diesem Seminar erfahren Sie, wie Sie als Unternehmen und Verkäufer diese tiefgreifenden Veränderungen gezielt zu Ihrem Vorteil in der Neukundengewinnung nutzen können.  
Am 7. November, 14:00 bis 20:00, Vatter Business Center, Bärenplatz 2, 3011 Bern

WIL

SKO

14. NOVEMBER, 18:00 - 21:00

## CHANGE MANAGEMENT IN DER HEUTIGEN PRAXIS

Digitalisierung, Innovation, Reorganisationen, Transformationen - in diesem Rahmen findet die Führungsarbeit statt. Wie gelingt gute Führung im Changeprozess? Was sind zentrale Prinzipien? Welches sind wirksame Instrumente und Werkzeuge? Wo liegen die klassischen Stolpersteine und Fallgruben? Worauf kommt es letztlich wirklich an? - Diese Fragen stehen im Zentrum und werden aus dem Blickwinkel der Führungspraxis beleuchtet.  
Am 14. November, 18:00 bis 21:00, Hof zu Wil, Marktgasse 88, 9500 Wil

BASEL

WIRTSCHAFTSFRAUEN SCHWEIZ

30. NOVEMBER, 18:30 - 20:30

## REGION BASEL - AFTER-WORK: SEITENWECHSEL - VOM MANAGERBÜRO INS FRAUENGEFÄNGNIS

Persönlichkeitsbildung mit einschlägigen Erfahrungen am Rande des Kulturschocks.  
Am 30. November, 18:30 bis 20:30, Dufour Advokatur, Dufourstrasse 49, 4052 Basel

RORSCHACH

SKO

11. JANUAR, 15:00 - 23:00

## 3. SKO OST-SCHWEIZ PODIUM / 125 JAHR SKO JUBILÄUMSFEIER

Bereits zum dritten Mal wird Rorschach im Januar 2018 zum Hotspot der Unternehmer und Kader der Ostschweizer Wirtschaftsszene. Die SKO Regio Ost-Schweiz verbindet ihr 3. Podium mit dem 125 Jahr Jubiläum der Schweizer Kader Organisation und lädt ihre Mitglieder und alle interessierten Kreise zu einem höchst unterhaltsamen Anlass mit Fokus auf topaktuelle Fragen ein:

- Wie sorgen wir als Führungskräfte dafür, dass unsere Mitarbeitenden von der digitalen Revolution nicht überrannt werden?
- Welches sind die Erfolgsfaktoren, um die zunehmenden Realtime-Herausforderungen zu stemmen?
- Welchen Beitrag können wir als Unternehmer und Vorgesetzte zugunsten unserer Mitarbeitenden leisten?
- Wie gelingt es uns, die Digitale Transformation zusammen mit unserem Team zu einer Erfolgsgeschichte werden zu lassen und dabei erst noch gesund und fit im Job zu bleiben?

Am 11. Januar, 15:00 bis 23:00, Würth Haus, Churerstrasse 10, 9400 Rorschach

# GEPLANT

20



Florian Wieser, Founder und Partner bei The Relevent Collective.

## THE FUTURE IS FEMALE!

THEPURPOSE.ACADEMY

**Sitz** Zürich  
**Webseite** thepurpose.academy

**Zweck**  
Wir bieten eine zukunftsweisende Weiterbildung für Frauen mit Kindern, die sich in Kommunikation fit für ihren nächsten Karriereschritt machen wollen.

**THE  
PURPOSE  
ACADEMY**  
#IAMFUTURE

**Frauen haben beste Voraussetzungen, auf dem Weg in die vernetzte Zukunft ganz vorne mit dabei zu sein. Dessen ist sich Florian Wieser, Founder und Partner von The Relevent Collective sicher. Deshalb hat er gemeinsam mit seinem Team ThePurpose.Academy gestartet. Dieser praxisorientierte Zertifikatslehrgang soll dazu ermutigen, auf die Kraft der Diversität zu setzen und das Potential der Mütter auszuschöpfen. Wie ist zu dieser Idee gekommen?**

Wir leben im Jahr 2017. Uns fehlt das Selbstverständnis für echte Angebote für Frauen, die Mütter und im Family Management tätig sind. Warum führen wir die gleichen Diskussionen seit bald 30 Jahren? Warum haben wir zwar mehr Krippen, aber noch immer keine schlaue Lösung für deren Finanzierung? Oder noch besser: warum sind arbeits-erleichternde Tagesstrukturen an der Volksschule kein Thema?

### Warum agieren Arbeitgeber immer noch wie in den 70er-Jahren?

Der IST-Zustand ist mau, deshalb interessiert es mich, an einer Zukunft zu arbeiten, die ein echtes Angebot schafft. Dazu kommt, dass in der Schweiz traditionelle Familienmodelle noch immer einer Idealvorstellung entsprechen. Die Dringlichkeit für eine fortschrittliche Haltung gegenüber neuen Arbeits- und Lebensformen ist noch grösser als in anderen Ländern in Europa. Konzerne tun sich häufig immer noch schwer, interessante Teilzeitstellen für Frauen anzubieten, geschweige denn Frauen in Führungspositionen zu fördern.

### Welche Qualitäten bringen Mütter in ein Team ein?

Zuhören, Erfassen, Nachfragen, Lesen, Interpretieren, Vertiefen, Bestärken, Inspirieren. Diese Qualitäten helfen nicht nur intern, sondern auch im Umgang mit Kunden, wenn es darum geht, Menschen, Organisationen und Branchen schnell zu erfassen, um ihnen eine sinnvolle, erstrebenswerte Perspektive aufzeigen zu können. Ich arbeite daher auch auf weibliche Führungskräfte hin, die in Zukunft die unternehmerischen Belange leiten sollen. (Digitale) Transformation braucht Frauen! Männer verstehen die Transformation als Technologie. Um die geht es aber sekundär.

### Ich kann es überzeugter gar nicht sagen: The Future is Female!

### Es ist also bloss ein bisschen Empathie, die der Wirtschaft fehlt?

Ich möchte hier Sheryl Sandberg, COO von Facebook zitieren: "Men still run the world – and it's not going that well." Es wird neue Organisationsformen, neue Ökonomien, vielleicht sogar eine Alternative zum Kapitalismus und mehr Frauen in der Wirtschaft brauchen, um wieder etwas näher an die Natur des Menschen zu kommen. Das wird noch Generationen dauern. Die Industrialisierung hat uns enturzelt. Frauen bedeuten für mich auch die Chance, weg vom Kampf und hin zur Achtsamkeit zu kommen. Es geht darum, vermehrt Lösungen zu suchen statt Kriege zu erklären. Eher zu geben als

zu nehmen – als Basis für Kollaboration und Kooperation. Zu einem solchen Bewusstsein möchten wir mit unserer Weiterbildung beitragen.

### Sie sind Unternehmer. Geht es Ihnen um die Wirtschaft und um die Bildungsgelder, die verloren gehen, wenn Frauen nicht arbeiten?

Ja, als Unternehmer interessiert mich die Zukunft der Wirtschaft. Es ärgert mich, dass so viele gut ausgebildete Frauen einfach vom Markt verschwinden – noch schlimmer, sie verschwinden nicht, sondern entscheiden sich bewusst gegen den Markt. Das zeigt, dass der Markt und die Wirtschaft keine attraktiven Angebote anbieten, obwohl die Nachfrage hoch ist. In der Wirtschaft herrscht zurzeit der Machterhalt der Babyboomer vor. Wir versuchen zu unserem Engagement mit den Frauen auch zu ergründen, warum es zu dieser Haltung von vor allem männlichen 50+ Wirtschaftsführern kommt. Auswirkung dieser Haltung gegenüber Zukunftsgestaltung, den nächsten Generationen und den Frauen erleben wir im täglichen Geschäft. Sie verhindert Fortschritt, Innovation oder konkreter:

### Der Machterhalt verunmöglicht neue Organisationsformen, die wiederum erst echte Jobangebote möglich machen.

Ein Teufelskreis. Wir müssen neu gestalten.

### Was unterscheidet Ihren Lehrgang von anderen Angeboten?

Wir haben uns bestehende Angebote angesehen und mit Teilnehmerinnen und Initiantinnen gesprochen. Die meisten Angebote setzen auf Leadership: Frauen sollen vermehrt in Führungspositionen gebracht werden. Das macht durchaus Sinn, trifft aber nicht auf alle zu. Nicht alle Frauen wollen sich in den männlich definierten Strukturen einordnen und assimilieren. Viele wünschen sich anders konzipierte, weiblicher orientierte Strukturen. In Gesprächen mit Müttern hat sich ausserdem gezeigt, dass es bei vielen erst mal um eine sinnhafte Tätigkeit geht und nicht in erster Linie um Führungsverantwortung. Für mich die schlagkräftigste Aussage war: „Warum sollte ich meine Kinder, die ich liebe, gegen einen doofen Job mit einem Unmensch an Chef eintauschen wollen?“

# GEPLANT

Da bleibe ich lieber bei meinen Kindern und mache da einen super Job, um einen Beitrag zur Gesellschaft und Wirtschaft zu leisten.“

## Wie reagieren Akteure aus der Wirtschaft auf Ihr Vorhaben?

Der Generationengap ist sehr stark spürbar. Während die junge Generation durchaus interessiert reagiert und mithelfen möchte, die Veränderung anzustossen, reagieren die weiblichen Vertreterinnen der Generation 50 und älter praktisch immun, weil sie sich mit dem Status quo arrangiert haben.

## Die männlichen Vertreter reagieren betont uninteressiert.

## Mit welchen Partnern möchten Sie zusammenarbeiten?

Wir laden Arbeitgeber, Bildungsinstitutionen und Themen-Experten aus allen Generationen zur Zusammenarbeit ein.

## Wir alle sind daran interessiert, dass die Volkswirtschaft weiterhin prosperiert.

Wir werden uns aber nicht mit einem Unternehmen oder einer Institution exklusiv einlassen, da wir sonst das Thema, das uns alle angeht, im Kern ersticken würden. Es muss eine offene Plattform für den Diskurs, das Experiment und die Initiative bleiben. Deshalb auch die neutrale Themenplattform iamfuture.ch

## Was erhoffen Sie sich langfristig von Ihrem Engagement?

1. Dass wir es schaffen, Unternehmen zu transformieren, weil Frauen die (digitale) Transformation nachhaltig manifestieren. Dass Frauen dadurch zu selbstverständlichen Expertinnen werden mit sinnhaften Aufgaben und einer guten Portion Verantwortung.
2. Dass wir eine echte Veränderung der Rahmenbedingungen in der Schweiz veranlassen und dadurch einen gesellschaftlichen Beitrag leisten.
3. Dass sich die Kraft der Diversität durchsetzt und wir die nächste Generation sind, die die Wirtschaft neu gestaltet.

ZÜRICH WEITERBILDUNG START: 12. JANUAR 2018

## CREATOR OF (DIGITAL) TRANSFORMATION EINSTEIGERINNEN

Die Weiterbildung umfasst acht Workshop-Module, die thematisch aufeinander aufbauen. Die Themen werden in halbtägigen Unterrichtseinheiten grundlegend behandelt. Digitales Grundwissen ist nicht vorausgesetzt. Theoretische Inputs von Dozierenden und Gästen, Gruppenaufgaben und von erfahrenen Coaches geleitete Reflexionsrunden wechseln sich ab. Das Selbststudium beinhaltet die Vor- und Nachbereitung der Unterrichtsmodule. (Anmeldeschluss: 1. Dezember) Auch für Expertinnen gibt es ein Angebot. Mehr dazu auf [ThePurposeAcademy](http://ThePurposeAcademy).

**Kosten**  
CHF 2'800.-

**Unterrichtssprache**  
Deutsch, Unterlagen teilweise in Englisch

**Unterrichtsmodule**  
Halbtags, jeweils Freitags von 9:00 - 12:00 Uhr

**Für wen?**  
Für Mütter, die sich nach einer Familienpause fragen, ob sie ihren früheren Job noch können und noch up-to-date sind mit ihrem Wissen.

### MODUL 1

#### Kick-off und Standortbestimmung

Sich selber und gegenseitig Kennenlernen: Was motiviert Sie wirklich und womit verlieren Sie Energie, welche Rolle nehmen Sie in einem Team ein und was ist Ihnen in der Zusammenarbeit wichtig. Welche Ziele setzen Sie sich für Ihre berufliche Zukunft?

### MODUL 2

#### Perspektivengestaltung

Basierend auf Ihrer Standortbestimmung schärfen Sie Ihre Perspektive. Welchen einmaligen Beitrag können Sie zum Erfolg eines Unternehmens beitragen. Was zeichnet Sie besonders aus? Passen Sie zu dem, was Sie mit Ihrer Zukunft vorhaben?

### MODUL 3

#### Projektmanagement 4.0

Sie lernen die ausgewählten Tools und ihr Zusammenspiel kennen – für eine effiziente und lebendige Zusammenarbeit mit Kunden.

### MODUL 4

#### Organisation und Leadership 4.0

Durch die digitale Transformation werden traditionelle Hierarchien durch neue Organisationsformen abgelöst. Was sind die Vorteile verschiedener Organisationsformen und in welchen Situationen machen diese Sinn? Auch lernen Sie zukunftsgerichtete Arbeitsmodelle wie „Jobsharing“ kennen.

### MODUL 5

#### Kommunikation 4.0

Sie erhalten einen Einblick in unterschiedliche Kommunikationskanäle (Social Media, E-Mail, Slack etc.) und erfahren, wie diese Kanäle crossmedial zusammenspielen können. Lernen Sie an praktischen Beispielen, welchen Nutzen Content, Engagement und Daten generieren können.

### MODUL 6

#### Networking

Sie werden befähigt, den Wert von Communities inner- und ausserhalb von Unternehmen gegenüber Partnern und Kunden aufzuzeigen und für sich persönlich zu nutzen.

### MODUL 7

#### Die Welt der Selbständigkeit

Sie schärfen die Option Selbständigkeit, erfahren, was es für verschiedene Formen wie Start-Up, Entrepreneur oder Mompreneur gibt, und tauchen ein in die Selbstvermarktung mit Webseite, Online-Kampagnen und E-commerce.

### MODUL 8

#### Reflexion / Mentoring

In diesem Modul schauen wir gemeinsam zurück. In Feedbackrunden betrachten wir das anfänglich Erarbeitete und reflektieren, wo wir heute stehen – in Bezug auf Klarheit, Bedürfnisse und der gestalteten Perspektive generell. Und wir prüfen, inwieweit Sie zur digitalen Transformatorin geworden sind und Unternehmen diesbezüglich begleiten können.

Wir machen Frauen  
sichtbar, die  
im Arbeitsmarkt  
viel leisten.

„Die Wirtschaftsfrau“ richtet den Fokus auf  
Frauen in der Schweizer Wirtschaft.

# IMPRESSUM

INHALT / LAYOUT & DESIGN

## AUTOREN

Baltensweiler Dunja, Baumann Rebecca, Behrens Sabrina, Hanselmann Lara, Koch Clivia, Müller Nadine (Seite 6), Müller Sara, Schröder Michaela

HERAUSGEBER

## SWISSCLICK AG

Dunja Baltensweiler  
Paulstrasse 5, 8400 Winterthur, +41 44 804 24 24, swissclick.com

WERBUNG

## INTERESSE AN EINEM INSERAT?

Melden Sie sich unter folgender Adresse:  
werbung@diewirtschaftsfrau.ch oder telefonisch unter +41 44 804 24 24

DRUCK

## AUFLAGE

dierotationsdrucker.de, Zeppelinstrasse 116, 73730 Esslingen  
7000 Exemplare, September 2017



**dierotationsdrucker.de**  
Die Druckerei mit Herz und Verstand



Zeitschriften



Kataloge



Beilagen



Zeitungen



Prospekte



Bücher

# SEIEN SIE DABEI



## ABONNIEREN SIE „DIE WIRTSCHAFTSFRAU“ JETZT KOSTENLOS

Auf [diewirtschaftsfrau.ch](http://diewirtschaftsfrau.ch) oder per Mail an [abonnieren@diewirtschaftsfrau.ch](mailto:abonnieren@diewirtschaftsfrau.ch) können Sie sich registrieren und auf Wunsch die Zeitung kostenlos nach Hause bestellen.

Es gibt verschiedene Möglichkeiten, Werbung in der Zeitung "die Wirtschaftsfrau" zu machen. Von Inseraten, über Gast-Artikel bis zu einer Partnerschaft. Mehr Informationen finden Sie auf [diewirtschaftsfrau.ch/werbung](http://diewirtschaftsfrau.ch/werbung).

**Die Wirtschaftsfrau**  
[kontakt@diewirtschaftsfrau.ch](mailto:kontakt@diewirtschaftsfrau.ch)  
[diewirtschaftsfrau.ch](http://diewirtschaftsfrau.ch)  
+41 44 804 24 24