

Reality-Show für Chefinnen

Führungskräfte müssen vieles bewältigen, deshalb brauchen auch sie manchmal Hilfe.

Die **Bieler** Wirtschaftsorganisation Frac orientierte Seeländer Chefinnen mittels eines Coachings auf der Bühne.

LOTTI TEUSCHER

«Die meisten Managementbücher sollten nicht einfach achtlos beiseite gelegt werden; sie sollten mit grosser Kraft gegen die Wand geschleudert werden.» Dies sagte der vor zwei Jahren verstorbene US-amerikanische Wirtschaftswissenschaftler Michael Hammer.

Im Kurs «Lösungsorientiertes Coaching», angeboten vom Bieler Beratungs- und Informationszentrum Frac, geht es denn auch nicht um schriftliche Rezepte zum Führen einer Firma. Anhand eines Beispiels wird gezeigt, wie eine Führungskraft durch Fragen des Coaches zur Lösung ihres Problems kommt.

«Wird das eine Reality-Show?» flüstert eine Frau im Publikum und erntet leises Gelächter. Die Stimmung unter den rund 40 Frauen und den paar Männern aus zwei Generationen im Bieler Hotel Elite ist locker. Der Umgang der Frauen, die meisten in Führungsposition, ist herzlich, rasch entsteht auch zwischen bislang Fremden emotionale Nähe.

Lernen durch Leben

Die Königsdisziplin unter den Aufgaben des Managements sei die Personalentwicklung, erklärt Norbert Thom, Leiter des Instituts für Organisation und Personal der Universität Bern: «Die Förderungsverantwortung ist die edelste Komponente.» Thom lehrt seine Studenten, was Führen bedeutet: «Doch Führung verstehen lernen sie erst im Lauf ihres Lebens.»

Lebenserfahrung haben alle Frauen, die nun gespannt auf Katalina Hanovsky blicken, die die Geschäftsfrau Anita Gwerder* vor Publikum coachen wird. «Was auch immer Sie erreichen wollen, achten Sie auf Ihre Stärken», sagt Katalina Hanovsky einleitend zum Publikum. Denn in den Stärken würden sich Ansätze zur Lösung finden.

Hanovsky lehnt sich leicht nach vorne, Gwerder zurück. Diese



Balanceakt: Chefinnen sollten sich um das Unternehmen kümmern, die Mitarbeiter um sich selber. Dazu braucht es Hilfe.

Bild: ky

Haltung werden die beiden Frauen während des 30 Minuten dauernden Coachings nicht ändern. «Was muss passieren, damit du sagen kannst: Das Coaching hat sich gelohnt?», fragt Hanovsky. Die Geschäftsfrau wünscht sich bescheiden ein Körnchen, aus dem etwas entstehen kann. Hanovski nimmt das Körnchen auf und stellt zahlreiche Fragen dazu. Nach der fünften oder sechsten Frage begehrt Anita Gwerder auf: «Ich will über mein Thema sprechen, nicht über Körnchen.»

Keine Lust zum Organisieren

Themen gibt es viele für Führungskräfte. Stichworte sind zum Beispiel die Kommunikation; die Kunst, im Unternehmen dafür zu sorgen, dass bezüglich der Ziele Klarheit herrscht. Manager haben Kontrollverantwortung; eine Aufgabe, die gemäss Thom als wenig sympathisch gilt, aber eine Notwendigkeit ist. Weil Druck und Stress am Arbeitsplatz zunehmen, sollte heute Gesundheitsförderung zu den Führungsaufgaben gehören.

Stress hat auch Anita Gwerder, wie sich nun herausstellt. Die Bie-

Beratungsstelle Frac

- Frac ist ein **zweisprachiges** Informations- und Beratungszentrum. Ziel ist, Frauen aus der Region Biel-Seeland-Berner Jura rund um das Thema Arbeit Lösungen aufzuzeigen
- Frac bietet **frauenspezifische** Beratungen und berücksichtigt dabei die jeweiligen Lebenskontexte
- Frac versteht sich als **Interessenvertreterin** der Frauen im Arbeitsmarkt (LT)

ler Firmeninhaberin, die zwölf Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter beschäftigt, arbeitet leidenschaftlich gern im eigenen Betrieb. Nur eines «stinkt mir ein wenig», sagt sie: Die Führungsaufgaben, die ihr als Chefin zufallen: «Ich bin der CEO, ich manage», sagt Gwerder. «Aber ich will weiterhin bei Aufträgen selber Hand anlegen.» Einen Geschäftsführer kann sie sich nicht leisten.

Mal widmet sie sich voll den Aufträgen, dann bleiben Briefe

zum Unterschreiben liegen, und auch ins E-Mail schaut sie nicht mehr. Dann wieder widmet sich Anita Gwerder den Managementaufgaben, für Aufträge bleibt keine Zeit mehr.

Catalina Hanovsky fragt nach: «Ich will wissen, was du möchtest.» Sie fordert Gwerder auf zu schildern, wie sie einen Arbeitstag verbringt. Am befriedigendsten sind für Gwerder die Tage, an denen sie sich nicht um ihre Kinder kümmert, sondern 12 bis 14 Stunden arbeiten kann. Denn dann reicht die Zeit für alles.

Ein lösungsorientiertes Coaching ist weder problemorientiert wie die Psychotherapie, noch wird der Klientin vom Coach eine Lösung angeboten. Ziel ist, dass die Klientin dank Kommunikation selber eine Lösung findet.

Gute Fee gefunden

Anita Gwerder besinnt sich während des Gesprächs auf eine neue Mitarbeiterin, die sie für ein kleines Teilzeitpensum eingestellt hat. Alles, was sie selber nicht gerne macht, Organisieren zum Beispiel oder Arbeitspläne schreiben, macht diese Frau gerne.

Ist die Lösung somit gefunden?

Gwerder erklärt das Coaching, das hier stark verkürzt wiedergegeben wird, für beendet: «Ich habe jetzt viele Erkenntnisse.» Hanovsky fragt: «Was kann ich für dich tun, damit du nachhaltige Erkenntnisse hast?» Gwerder erwidert: «Jede Erkenntnis ist nachhaltig.»

Eine der Kursteilnehmerin erklärt später, dass Anita Gwerders Problem typisch für viele Neunternehmer sei. Diese Frauen und Männer gründeten eine Firma, weil sie eine Idee und eine Fähigkeit hätten. Je stärker die Firma wachse, desto weniger Zeit bleibe ihnen für die Arbeit an der Front. «Doch ein Unternehmer muss abgeben und loslassen», sagt die Frau. Was wiederum bedeutet, dass mehr Arbeitnehmer eingestellt werden müssen, um den Chef zu entlasten. Dies wiederum erhöht die Ausgaben, auch der Druck auf den Chef steigt erneut.

In einem solchen Teufelskreis kann Coaching helfen, vorausgesetzt, es ist gut. Denn wenn es dem Chef oder der Chefin besser geht, profitieren auch die Angestellten und letztendlich die Kunden.

* Name geändert.

Internet

EU startet Untersuchung gegen Google

sda. Die EU-Kommission ermittelt gegen Google wegen des Verdachts, seine marktbeherrschende Stellung bei der Internet-Suche missbraucht zu haben. Die europäischen Wettbewerbsbehörden hätten ein Missbrauchsverfahren eingeleitet, teilte die EU-Kommission gestern nach eigenen Angaben mehrere Beschwerden von Google-Konkurrenten vor, die sich benachteiligt sehen. Die Wettbewerber wurden aber gestern nicht genannt. Derzeit könnten noch keine Verstösse gegen das europäische Wettbewerbsrecht nachgewiesen werden, stellte die Kommission fest.

Die Untersuchung allein bedeutet noch kein Fehlverhalten Googles, sie zeigt aber, dass die Kartellaufsicht die Beschwerden der Mitbewerber ernst genug nimmt, um eine gründliche Untersuchung einzuleiten. Google kontrolliert rund 90 Prozent des europäischen Marktes für Online-Suchdienste.

Im Februar hatten drei Konkurrenzunternehmen eine Beschwerde bei der EU-Kommission eingelegt, nämlich das britische Preisvergleichsportal «Foundem», die französische Rechtssuchmaschine «justice.fr» und die zu Microsoft gehörende Shopping-Webseite «Ciao». Google verwies in einer Stellungnahme darauf, dass es stets sichergestellt habe, dass Anzeigen deutlich gekennzeichnet seien. Zudem habe es verstärkt in Open-Source-Projekte investiert, teilte das Unternehmen mit. Sollte die Kommission zu dem Ergebnis gelangen, dass Google seine Marktposition missbraucht hat, droht dem Konzern eine Geldbusse, die zehn Prozent seines Umsatzes ausmacht. Gemessen an den Erträgen im vergangenen Jahr könnte sich die Strafe auf bis zu 2,4 Mrd. Dollar (1,8 Mrd. Euro) belaufen.

Industrie

ABB will Baldor Electric kaufen

sda. Der Elektrotechnik-Konzern ABB baut sein Nordamerika-Geschäft stark aus. ABB will für 4,2 Mrd. Dollar den US-Industriemotorenhersteller Baldor Electric übernehmen.

ABB bietet den Baldor-Aktionären 63,50 Dollar pro Aktie. Im Kaufpreis, der in bar entrichtet werde, seien Nettoschulden von 1,1 Mrd. Dollar enthalten. Der Baldor-Verwaltungsrat empfiehlt den Aktionären das Angebot zur Annahme. Die Transaktion soll im ersten Quartal 2011 abgeschlossen sein.

ABB verspricht sich aus der Übernahme ab 2015 Kosten- und Ertragssynergien von jährlich über 200 Mio. Dollar. Wie ABB-Chef Joe Hogan an der Telefonkonferenz erklärte, stehen diesen Synergien einmalige Integrationskosten von 50 Mio. Dollar gegenüber.

Auch nach dieser Übernahme sieht Hogan genügend finanzielle Flexibilität. Es werde weiterhin nach Akquisitionsmöglichkeiten gesucht. Per Ende Juni wies der ABB-Konzern netto noch liquide Mittel von 5,9 Mrd. Dollar aus.

ABB baut mit der Übernahme von Baldor sein Nordamerika-Geschäft deutlich aus. Auf der Basis einer pro-Forma-Berechnung für 2010 erhöht sich der Umsatz in dieser Region um über ein Drittel auf 6,1 Mrd. Dollar.

Der Anteil am Konzernumsatz steigt von 14 Prozent auf 18 Prozent. ABB nähert damit die geografische Umsatzverteilung im Konzern der weltwirtschaftlichen Bedeutung von Nordamerika an, auf das rund 30 Prozent des weltweiten BIP entfallen, heisst es von Seiten der ABB weiter.



Botschafter zu Besuch

SELZACH Der US-Botschafter Donald S. Beyer (rechts im Bild) und seine Gattin Megan besuchten kürzlich auf ihrer Visite des Kantons Solothurn auch die Firma Stryker Osteosynthesis in Selzach. Er wurde dabei begleitet von Regierungsrat Walter Straumann, Staatschreiber Franz Eng und Wirtschaftsförderer Karl Brander. Stryker-Vizepräsident und General Manager Thomas Wahl (links im Bild) nutzte die Gelegenheit, mit einer kurzen Präsentation und einem Rundgang durch die

Fabrikationsräume nicht nur den Stryker-Konzern, sondern vor allem die Osteosynthesis-Division näher vorzustellen. Zu dieser gehört auch das Werk in Selzach. Es bietet insgesamt 7000 verschiedene Produkte in diesem Bereich an. Der Konzern beschäftigt weltweit 17 000 Mitarbeitende, in der Schweiz sind es 500. Das Selzacher Werk ist einer von insgesamt weltweit 19 Werkplätzen, die in aller Welt verteilt sind, neustens auch in China.

mt/Bild: zvg

Anleger investieren in den Franken

Die **Euro-Schuldenkrise** treibt internationale Anleger verstärkt in den sicheren Hafen Schweizer Franken. Zum ersten Mal seit zehn Wochen sank der Kurs des Euro gestern unter 1.30 Franken.

sda. Bis gegen 15 Uhr gestern Nachmittag verbilligte sich der Euro auf 1.2972 Franken. Das sind 1,2 Prozent weniger als am Vortag, als die Gemeinschaftswährung bei 1.3128 Franken aus dem Handel gegangen hatte. Auch zum Dollar legte der Franken zu. Der «Greenback» kostete noch 0.9981 Franken, nach 1.0002 Franken am Vortag.

Die Schweizer Währung dürfte zum Euro Schritt für Schritt weiter zulegen, wenn die Angst vor einem Übergreifen der Schuldenkrise auf Portugal und Spanien anhalte und diese beiden Länder weiterhin hohe Risikoprämien für ihre Staatsschulden zahlen müssten, erklärte der Devisenexperte Armin Melkelburg

von Unicredit. Es sei derzeit wenig wahrscheinlich, aber nicht auszuschliessen, dass der Euro in Sichtweite der Marke von 1.25 Franken kommen könnte, etwa wenn Ratingagenturen die Schuldnerqualität europäischer Länder zurückstufen.

Sorgen über Ausbreitung

«In Euroland macht sich die Sorge breit, dass immer mehr Staaten unter den Rettungsschirm müssen und der angekündigte Spar- und Konsolidierungswille nicht durchgehalten werden wird», schrieb die Analysten vom Bankhaus Metzler in einem Kommentar.

Im besonderen Fokus der Investoren blieben Portugal und Spanien. Aber auch die Haushaltssituation in Italien und Belgien wurde zunehmend skeptisch beäugt. Die Ausfallversicherungen auf Anleihen dieser Länder verteuerten sich deutlich.

Auf jeden Fall spreche wenig dafür, dass sich die Einheitswährung demnächst erholen könnte, erklärte der UBS-Devisenexperte Reto Hünerwadel. Chartexper-

ten der Commerzbank siedelten eine letzte Euro-Verteidigungslinie bei 1.2994 Franken an. Halte die nicht, könnte die Einheitswährung auf ihre August-Tiefkurse von knapp unter 1.28 Franken abrutschen.

Wenig Druck auf Exporte

Bislang hat der starke Franken die Schweizer Exporte nur wenig beeinträchtigt. Aber Importgüter werden billiger, und angesichts der bereits niedrigen Inflationsrate sind deflationäre Tendenzen nicht auszuschliessen.

Im Frühjahr hatte die Schweizerische Nationalbank (SNB) die Franken-Aufwertung durch massive Interventionen im Devisenmarkt zu bremsen versucht. Das hatte ihr aber auch die Kritik eingebracht, Interventionen seien letzten Endes nutzlos und die hohen Euro-Bestände in der SNB-Bilanz stellten ein grosses Risiko dar.

Die SNB erklärte Anfang November, sie werde alle notwendigen Massnahmen zur Sicherung der Preisstabilität ergreifen, falls sich die Gefahr einer Deflation wieder einstellen sollte.