

WIR KAUFLEUTE

Das Magazin des Kaufmännischen Verbandes Zürich #09_10/2017

TUN!



**kaufmännischer
verband**

*mehr wirtschaft. für mich.
in zürich.*



Mut – liebe Kauffrauen und Kaufmänner, braucht es für jedes Tun. Diese schlichten drei Buchstaben stehen für den Erfolg im Arbeitsleben. Tun, Gas geben, Lust haben – jeden Tag! Wir unterstützen Sie, so gut wir können. Nutzen Sie unsere Weiterbildungsangebote, knüpfen Sie Kontakte an unseren Netzwerk-Apéros. Schüchtern? – Nur Mut.



REIFE – 60 IST DAS NEUE 40

MONA SPISAK reflektiert in Ihrem Beitrag über den Status der Ü50 auf dem Jobmarkt: Personalvermittler werden überproportional häufig nach Leistungsträgern zwischen 35 und 45 gefragt. Dossiers von Bewerberinnen und Bewerbern über 50 landen hingegen meist im Papierkorb.

04



DREI SCHRITTE ZUM WISSENSTRANSFER

SUSAN HERION erklärt, warum manche Betriebe in ein paar Jahren nicht nur die halbe Belegschaft, sondern auch wertvolles Wissen verlieren könnten. Und sie weiss, wie man diesen Wissensverlust aufgrund von Personalwechseln verhindern kann.

06



LOS – CHEF TROTZ JUNGEM ALTER!

RAPHAEL REICHENBACH leitet mit 27 Jahren ein siebenköpfiges Team. Gut die Hälfte davon ist bedeutend älter als er. In der Carte Blanche erzählt der junge Chef, wie er gelernt hat, sowohl den jungen als auch den älteren Mitarbeitenden gerecht zu werden.

31



MUT – ERFOLG DANK RISIKOBEREITSCHAFT

SARAH BRANDENBERGER und BEAT WALSER haben die Plätze getauscht: Der 66-Jährige hat im Frühling 2017 sein Reisebüro Smeraldo Tours der einstigen Lehrtochter übergeben und ist selber auf Reisen gegangen. „Das war unser Deal, dass er für längere Zeit ins Ausland geht, sodass ich ‚ungestört‘ die Führung übernehmen konnte. Wir wollten nach innen und aussen ein deutliches Zeichen setzen: Jetzt kommt meine Ära.“

08



JOB – PROBLEM Ü50 NUR EIN MYTHOS?

WILLY RÜEGG über die am meisten polarisierte Alterskategorie: Die Einen stehen im Zenit ihrer Karriere, während andere in Arbeitslosigkeit stürzen und ihre Sicherheit verlieren.

14



ICH SEHE WAS, WAS DU NICHT SIEHST

JOHN-MILES GERST über die Einsatzmöglichkeiten der „Augmented Reality“
Künftig wird man auf Bildschirmen viel mehr sehen können als nur die reale Umwelt.

25



RICO ROTH, Präsident des Kaufmännischen Verbandes Zürich, sinniert darüber, wie es gelingt, den Stab erfolgreich weiterzureichen und einen Führungswechsel reibungslos zu initiieren.

13

kaufmännischer verband

mehr wirtschaft. für mich.
in zürich.

SCHALTER
TELEFON
KONTAKT

Mo bis Mi 9.00 bis 17.00 Uhr, Do 9.00 bis 18.00 Uhr, Fr 9.00 bis 16.00 Uhr
Mo bis Mi 8.00 bis 17.00 Uhr, Do 8.00 bis 17.00 Uhr, Fr 8.00 bis 16.00 Uhr
info@kfmv-zuerich.ch, kfmv-zürich.ch, 044 211 33 22



REIFE

*60 IST
DAS NEUE 40*

Ist das wahr? Die Fakten zeichnen ein anderes Bild: Personalvermittler werden überproportional häufig nach Leistungsträgern zwischen 35 und 45 gefragt. Dossiers von Bewerberinnen und Bewerbern über 50 landen meist im Papierkorb. Vornehmlich junge Talente kommen in den Genuss von Förder- und Entwicklungsprogrammen. Lohnt sich also eine Investition in „die Alten“ nicht mehr?

Die 50er denken langsamer – der Rost setzt an. Sie werden bequem und in der Routine verhaftet – müde und schnell krank. Sie tragen kaum zum Teamgeist bei. Sie sind definitiv zu teuer! Sind solche Behauptungen berechtigt? Wie viel Verlust an Lebenskraft, Wissen, Können, Motivation und Lernfähigkeit bedeutet das Überschreiten der magischen Schwelle 50 wirklich? Geht das Preis-Leistungs-Verhältnis noch auf? Das Buch „Die neue Alterspsychologie“ (H.W. Wahl, 2017) sowie Erkenntnisse renommierter Beratungsfirmen (s.a. Economist, 08.07.17) decken hierzu einiges auf:

Alt ist nicht gleich alt. Die in unserem Kulturkreis meist negativ gefärbten Alters-Stereotype generalisieren unzulässig! Die Unterschiede zwischen Menschen, die das selbe chronologische Alter haben, werden nach 50 immer grösser. Dabei scheint eine (unfaire?) Formel wirksam zu sein: Denjenigen, die bereits haben (z.B. akademische Bildung, Vitalität, solides Selbstbewusstsein), wird auch hinsichtlich des Jungseins im Alter gegeben. Sie altern besser. Auch findet eine Generationsverschiebung des Alterns statt. Das neue „alt“ ist deutlich „jünger“ als vor 20 Jahren. So entspricht der allgemeine Gesundheits- und Funktionsstatus einer 65-jährigen Person heute in etwa jenem einer 55-jährigen Person von vor 20 Jahren. Fakt ist – die heutigen 50er bleiben lange fit und kraftvoll.

Alt denkt klug. Wenn „alt“ und „jung“ sich ein Rennen im Denken liefern sind die Jungen zweifelsohne schneller, jedoch oft nicht die Ersten im Ziel. Die Alten kennen Abkürzungen und Tricks. Zudem antizipieren sie die Folgen ihrer Denkschritte konsequenter – sie nutzen ihre Umsicht. Die denkerische Kapazität sowie das Ergebnis werden von verschiedenen Faktoren beeinflusst. Auch wenn einzelne im „Alter“ abnehmen (z.B. die fluide Intelligenz), wiegen andere (z.B. die kristalline Intelligenz) die Verluste mehr als auf. Auch lässt die Lust auf „neue Länder entdecken“ im Alter nicht nach – einzig die Reisevorlieben ändern. Der Aktivismus schwindet zugunsten der Fokussierung. Und die Mobilität steigt: Die (gebildeten) neuen Alten sprechen mehrere Sprachen, das Gebunden-Sein aufgrund der Kindererziehung ist nicht mehr, etc. Allerdings können (eigene und fremde) negative Alters-Stereotype einen massiven Bremseffekt auf die vorhandene Lust und Kraft ausüben.

Alt stärkt den Teamgeist. Aus Längsschnittstudien ist bekannt, dass Extraversion bzw. der Wunsch nach Geselligkeit bei älteren Mitarbeitenden zurückgeht. Zugleich ist er-

wiesen, dass mit persönlicher Reife die soziale Kompetenz steigt. Für ältere Leistungsträger wird die Qualität einzelner Beziehungen wichtiger. Werte verschieben sich für viele, auch die Bedeutung des Geldes. In Hinsicht auf Kolleginnen und Kollegen werden Ältere gelassener. Sie lassen sich nicht vorschnell durch Konflikte und Unstimmigkeiten aus der Ruhe bringen. Loyalitätsbereitschaft nimmt im Alter zu – für den Teamgeist im Arbeitsumfeld ein Segen!

Was ist zu tun? „50 = altes Eisen“? Von wegen! Damit die vorhandenen Kapazitäten und Ressourcen weiterhin für beide Seiten gewinnbringend eingesetzt werden können, sind folgende Strategien hilfreich:

Für 50er:

- Fügen Sie sich nicht in einen vorprogrammierten morbiden „Alters-Film“ ein. Die eigenen negativen Alters-Stereotype sind zu entlarven und zu entmachten. Rich-ten Sie das Augenmerk auf Ihre Stärken und Möglich-keiten, nur so werden Energien frei.
- Es ist wichtig, den eigenen, sich verändernden Res-sourcen auf den Grund zu gehen. Selbstführung und Selbst-reflexion sind gefragt, um neues Selbstbewusstsein auf-zubauen. Zu wissen, wer man ist und was man will, ist ein verdientes Ergebnis von „lange gelebt haben“. Ab 50 „in Stein gemeisselt sein zu wollen“ wäre jedoch vor allem starr!
- Systematische Weiterbildung (aktives Lernen im weiten Sinne) ist auch für 50er ein Muss! Hirn- und Körperfer-tigkeiten sollen gleichermassen gefordert werden. Dabei wird es notwendig sein, Vertrautes zu verlassen und sich auf Neues und Unkonventionelles einzulassen, das sub-jektive Risiken birgt.

Für Organisationen:

- Die Verantwortungsträger müssen ihre Annahmen über das Alt-Sein und Alt-Werden hinterfragen und korrigie-ren. Das Alter ist im Business-Umfeld neu und differen-ziert zu denken!
- Das Alter emotional positiv zu besetzen ist in Organisa-tionen eine Herausforderung, die einen Schlüsselcharak-ter hat.
- Denken, darüber reden und es tun! Die Praxis muss auf die Umsetzung des neuen Wissens über das Alter fokussie-ren – von der personalstrategischen Ausrichtung bis zu den Arbeitsstrukturen und gezielten Förder-Programmen bzw. Coachings.

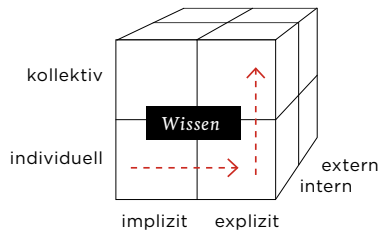
MONA SPISAK ist wissenschaftliche Psychologin mit betriebs-wirtschaftlichem Studium sowie einem Aufbaustudium in inter-kultureller Kommunikation. Sie ist Autorin einiger renommierter Bücher zur angewandten Führungs- und Arbeitspsychologie und leitet ein Dienstleistungsunternehmen im Bereich der Personal-diagnostik und Laufbahngestaltung in Zürich und Hamburg.
www.p-assessments-careers.com



DREI SCHRITTE ZUM WISSENS- TRANSFER

Die „Babyboomer“-Generation (Jahrgänge 1950 bis 1965) erreicht das Pensionsalter. Damit verlieren manche Betriebe innerhalb weniger Jahre die halbe Belegschaft. Die Gefahr besteht, dass wertvolles Erfahrungswissen und wichtige Kundenbeziehungen verloren gehen. Doch es gibt einen pragmatischen Weg, wie KMU bei Personalwechseln Wissenverlust verhindern.

Ohne frühzeitige Gegenmassnahmen hat eine hohe Personalfluktuation für Unternehmen dramatische Folgen: Es geht nicht nur viel Fach- und Erfahrungswissen verloren, sondern auch Kundennähe. Die Leistung sinkt, die Effizienz nimmt ab. Soll man erst reagieren, wenn die Kunden merken, dass niemand mehr ihre Fragen beantworten kann, oder besser früh agieren? Die Lösung besteht in einer frühzeitigen systematischen Herangehensweise: Zuerst wird wertvolles Erfahrungswissen von zentralen Schlüsselpersonen im Betrieb lokalisiert – wer weiss was –; als zweites wird es gesichert, das heisst, auf Wissenslandkarten visualisiert, und zuletzt effizient von Person zu Person weitergegeben, beispielsweise in einem Wissens-Tandem Senior/Junior.

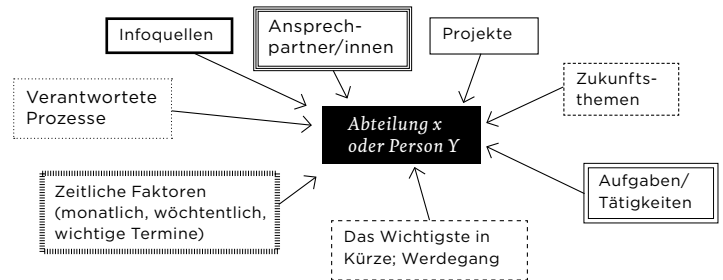


Schritt 1: Sensibilisierung. Bewährt hat sich zu Beginn eine kurze niederschwellige Sensibilisierung der Belegschaft und insbesondere des mittleren Managements über den Wert von (Erfahrungs-)Wissen für den eigenen Betrieb. Die Leute müssen verstehen, warum Erfahrungswissen für das Unternehmen so wertvoll ist: Die Kundenkontakte von Kollege X sind vielleicht ein wahrer Schatz oder die Spezialkenntnisse von Kollegin Y sind enorm wertvoll für den Betrieb, da diese ihr ermöglichen, ein Problem in Windeseile „intuitiv“ zu lösen. Nur leider haben beide Mitarbeitenden nirgends etwas von ihrem wichtigen Erfahrungswissen aufgeschrieben oder bisher an Kollegen weitergegeben. Fachwissen steht dabei nicht im Vordergrund, denn es veraltet relativ schnell. Hier geht es um das meist implizite, also unbewusste Wissen einer Person. Es muss zur Weitergabe zuerst bewusst (expliziert) werden. Zusätzlich ist das meiste Wissen personenbezogen und damit personenabhängig. Das heisst, das Wissen kann nicht so einfach von der Person getrennt werden. Diese erste Wissens-Sensibilisierung erfolgt am besten „face-to-face“, in Form eines Mini-Referats bei einer Betriebsversammlung. Dieses ist ideal kombinierbar mit einer kurzen gemeinsamen Übung, der Erstellung einer Wissenslandkarte für den Betrieb.

Schritt 2: Wissenstransfermethoden kennen und wählen. Als zweiten Schritt lernen die Mitarbeitenden verschiedene

praxistaugliche Transfermethoden kennen, zum Beispiel Wissenstandems Senior/Junior, Lernpartnerschaften, strukturiertes Interview, Mentoring, Jobrotation und vieles mehr. Werden die Methoden auf den jeweiligen Betrieb hin massgeschneidert, kann wertvolles Schlüsselwissen effizient und praxisorientiert von Person zu Person transferiert werden. Beim Transfer steht das Teilen von Wissen im Vordergrund – Wissen ist bekanntlich das einzige Gut, das sich beim Teilen vervielfacht. Das passiert aber nicht von alleine. Wichtig ist, dass die Weitergabe von Wissen von der Betriebsleitung und den Vorgesetzten gefördert und honoriert wird.

Schritt 3: Wissenstransfer planen und umsetzen. In Teams halten die Mitarbeitenden schriftlich fest, wer wertvolles Erfahrungswissen im Betrieb besitzt. Dafür eignet sich die Erstellung einer Wissenslandkarte pro Wissensträger. Auf dieser wird abgebildet, was erfahrene Mitarbeitende alles wissen, können und tun; welche Ansprechpersonen sie haben, welche Informationsquellen sie nutzen, welche Tätigkeiten sie über das engste Job-Profil hinaus ausführen und in welchen Zukunftsthemen sie sich auskennen.



Jetzt kommt der entscheidende Schritt: der Transfer des Wissens. Natürlich gibt es gute digitale Tools, die den Wissenstransfer unterstützen, wie etwa Dokumentenmanagementsysteme aller Art. Entscheidend für einen erfolgreichen Wissenstransfer ist jedoch der persönliche Austausch, da praxisnahes Wissen immer personenbezogen ist. Geeignet sind zum Beispiel strukturierte Interviews vor der Pensionierung, Mentoring-Programme, Tandem- oder Jobrotation-Lösungen, durch welche die Nachfolger eingeführt werden und wertvolles Kontextwissen vom Vorgänger aufnehmen können. Das heisst: Bei voraussehbaren Personalwechseln ist es ratsam, ein Jahr vorher mit dem systematischen Wissenstransfer zu beginnen. Ein einfaches, aber massgeschneidertes Wissenstransferkonzept sollte im Betrieb kontinuierlich weiterlaufen. Somit wird ein teurer „Braindrain“ verhindert und der Firma bleibt wertvolles Erfahrungswissen erhalten.

SUSAN HERION, MBA Betriebsökonomin und Certified Senior Project Managerin IPMA®, unterstützt seit 2013 bei *con.win consulting* Unternehmen bei Change- und Strategievorhaben. Sie ist darauf spezialisiert, einen massgeschneiderten Wissenstransfer zusammen mit den Beteiligten zu planen und zu realisieren. www.conwin.ch



MUT... ZUM RISIKO

Mit 29 Jahren ist sie bereits ihre eigene Chefin: Sarah Brandenberger hat im Mai dieses Jahres die Geschäftsführung von Smeraldo Tours übernommen. Dabei wurde sie nicht etwa in einen Familienbetrieb hineingeboren, sondern hat das Reiseunternehmen von ihrem einstigen Lehrmeister Beat Walser übernommen. Ein Beispiel, wie Nachfolgeregelung richtig geht.

Ihr Auftritt ist tadellos: selbstbewusstes Lächeln, fester Händedruck, schicker Hosenanzug. Sarah Brandenberger weiss, wie sie als Unternehmerin aufzutreten hat. „Ich war schon immer ambitioniert“, sagt die junge Geschäftsführerin, die ein Reiseunternehmen mit einem Umsatz von sechs Millionen leitet. Trotzdem war sie zunächst skeptisch, als sie von ihrem damaligen Chef vor etwas mehr als fünf Jahren das Angebot erhielt, dereinst die Firmenleitung von Smeraldo Tours zu übernehmen. „Damals war ich 23 Jahre alt und stand vor der Entscheidung, mich für viele Jahre beruflich und finanziell zu verpflichten. Ich entschloss mich, das Risiko einzugehen und sagte ja“, erzählt Brandenberger. Während gleichaltrige Kolleginnen und Kollegen über ihren Lohn freigiebig verfügen konnten, folgte Sarah Brandenberger einem strikten Sparplan, damit sie 2017 finanziell in der Lage sein würde, Beat Walsers Aktien zu kaufen.

Nachfolge frühzeitig planen. Sarah Brandenberger und Beat Walser verbindet eine langjährige geschäftliche – und inzwischen auch freundschaftliche – Beziehung. 2004 kam sie als KV-Lernende in Walsers damaliges Reisebüro Passage, nach dessen Verkauf holte er sie 2009 zur kriselnden Kira Reisen AG, wo sich Brandenberger schon bald als Junior Product Managerin beweisen durfte. „Nach dem Verkauf von Passage wollte ich eigentlich zunächst etwas ganz anderes machen: die Berufsmatura nachholen und anschliessend vielleicht Jus oder Wirtschaft studieren. Doch irgendwie schaffte es Beat, mich von Kira Reisen und Osteuropa zu überzeugen: Lass uns den Laden aufmischen, sagte er.“ Das nötige theoretische Wissen eignete sie sich mit einer Weiterbildung als Product Managerin an. Nachdem Walser Kira Reisen wieder auf Kurs gebracht hatte, kaufte er Ende 2011 – bereits 60-jährig – mit zwei Partnern den auf Südtalien spezialisierten Reiseanbieter Smeraldo Tours. Der Weiterverkauf seiner Aktien nach fünf Jahren war bereits von Beginn weg Teil der Strategie, sagt der heute 66-Jährige: „Es ist enorm wichtig, die Nachfolgelösung rechtzeitig zu planen – mindestens fünf Jahre vor dem geplanten Abgang.“ Aus diesem Grund holte er bald schon Sarah Brandenberger ins Boot: „Sarah hat bei Passage Reisen die KV-Lehre mit Bravour absolviert und ist mir zu Kira Reisen gefolgt, um die nicht ganz einfache Aufgabe mitzutragen,

die Firma in die schwarzen Zahlen zu führen. Sie war schon innert kürzester Zeit die beste Verkäuferin und hat im Eiltempo höhere Aufgaben angenommen. Auch den weiteren Weg Richtung Smeraldo Tours hat sie begleitet; das ist ein wunderbares Zeichen für das grosse Vertrauen. Wir haben insgesamt 14 Jahre zusammengearbeitet und ticken somit ähnlich. Trotzdem ist sie keine Ja-Sagerin, sondern bringt ihre eigenen Ideen ein“, erklärt er seine Wahl.

Ein förderliches Finanzierungsmodell. Für Sarah Brandenberger war schnell klar, dass Beat Walsers Angebot eine einmalige Chance darstellt: „Ich wollte schon immer meine eigene Chefin sein – Selbstbestimmung ist für mich das höchste Gut. Und ich wusste, wenn ich diese Gelegenheit packe, kann ich mein Ziel erreichen. Natürlich musste ich mich die letzten Jahre finanziell einschränken, aber das Sparen hat sich gelohnt. Es braucht Risikobereitschaft, wenn man seine Freiheiten will.“ Beat Walser hat seiner Nachfolgerin insofern unter die Arme gegriffen, als dass er ihr seine Aktien zum selben Preis verkaufte, zu dem er sie 2011 übernommen hatte; seine finanzielle Lage erlaubte ihm dieses Entgegenkommen. „Um eine geeignete Nachfolge zu finden, ist es wichtig, einen Anreiz für junge und begabte Mitarbeitende zu schaffen, namentlich mit einem Finanzierungsmodell – zum Beispiel eben der langfristigen Möglichkeit, Aktien zu erwerben“, so Walser.

Gegenüber den Mitarbeitenden und den Aktionären wurde die geplante Übergabe von Walser an Brandenberger von Anfang an kommuniziert. Als sie beide 2012 neu ins Unternehmen eintraten, sei das für die Mitarbeitenden nicht einfach gewesen, meint Brandenberger: „Südtalien als Destination war schliesslich Neuland für uns. Ich war zuständig für den Katalog und habe alles über den Haufen geworfen.“ Doch schon bald zeitigten die Veränderungen Erfolge und sowohl Walser als auch Brandenberger konnten ihr Know-how beweisen. Inzwischen – fünf Jahre später – fühlt sich Sarah Brandenberger bestens akzeptiert, auch wenn sie als Chefin die Zweitjüngste im achtköpfigen Team ist: „Meine Mitarbeitenden kennen meine Fähigkeiten.“

Schritt für Schritt zur Chefin. Diese Fähigkeiten hat sich die Jungunternehmerin von ihrem einstigen Chef, aber auch durch die Weiterbildung als Verkaufsleiterin erworben. „Der schulische Weg war mir wichtig. Ich wollte nie, dass jemand denkt, ich hätte einfach nur Glück gehabt, sondern wollte mein Können auch beweisen.“ Auf der anderen Seite hat sie von Beat Walsers Erfahrungsschatz profitiert. Für ihn gehört es zu einer erfolgreichen Nachfolgeregelung, dass abtretende Führungspersonen rechtzeitig damit beginnen, ihre Kompetenzen abzugeben und junge Leute in den Arbeitsprozess einzubeziehen. Dank seinem Fünf-Jahres-Plan erfolgte dieser Prozess bei Smeraldo Tours Schritt für Schritt: „Zunächst erhielt Sarah die Verantwortung in der Produktion. Als meine Stellvertreterin hatte sie

auch einen guten Einblick in Mitarbeiterführung, Marketingziele, Werbung und strategische Entscheidungen. Wir haben die Firma innerhalb dieser Zeit gemeinsam in den Erfolg geführt – und es war wichtig, dass das auch von allen Mitarbeitenden so wahrgenommen wurde.“ Inzwischen lebt Sarah Brandenberger ihren – mitunter anstrengenden und zeitintensiven – Traum von der Führungsposition seit rund fünf Monaten. Es sei genau so, wie sie es sich vorgestellt habe; sie sei gut vorbereitet worden und habe gewusst, worauf sie sich einlasse. „Klar ist es momentan viel Arbeit, aber ich bin bereit, diese zu leisten. Wichtig ist mir ein Team, das mit Leidenschaft und Motivation mitzieht und sich einbringt.“ Beat Walser reiste nach der Übergabe im Mai 2017 für drei Monate nach Griechenland, „damit der Schatten des einstigen Chefs ausserhalb des Büros bleibt“.

ERIKA SUTER
ist Redaktorin
bei Wir Kaufleute.



... FRANZISKA MÜLLER TIBERINI

Die Schweiz ist das Land der KMU. Die kleinen und mittleren Unternehmen spielen für die Schweizer Wirtschaft eine entscheidende Rolle, stellen sie doch zwei Drittel der Arbeitsplätze in unserem Land. Eine Nachfolgeregelung stellt diese Betriebe jedoch vor eine grosse Herausforderung. Franziska Müller Tiberini weiss, worauf man dabei achten muss. Die Zürcherin führt eine Unternehmensberatung im Bereich der Familiengesellschaften und ist Autorin der Bücher „Wenn Familie den Laden schmeisst“ (2001), „Erben in Familienunternehmen“ (2008) und „Wir schaffen das“ (2016).

Frau Müller Tiberini, mehr als 99 Prozent der Unternehmen in der Schweiz sind KMU. Doch nahezu jedes dritte verschwindet, weil es nicht gelingt, eine Nachfolge zu finden, wie die Studie „KMU Nachfolge – Quo Vadis?“ der Stiftung KMU Next ergab*. Woran liegt das? Die Nachfolgeregelung ist ein hochkomplexer Prozess, der oft unterschätzt wird. Dabei geht es nicht nur darum, eine passende Person zu finden. Ebenso essenziell ist der Zustand des Betriebs und ob seine Produkte zukunftssträftig sind. Damit all diese Komponenten zusammenpassen, braucht es weitsichtige und langfristige Vorbereitungen, was vielen Unternehmen nicht genug bewusst ist.

Die Probleme der Firmenübergabe sind nicht nur juristischer, sondern auch persönlicher und emotionaler Natur. Welche wiegen schwerer? Ich denke, dass das Emotionale im Vordergrund steht. Die wenigsten Unternehmer und Unternehmerinnen setzen sich gerne damit auseinander, was passieren soll, wenn sie einmal nicht mehr am Ruder sind. Deshalb wird so lange nichts gemacht, bis es nicht mehr anders geht. Das verkompliziert den Prozess jedoch massiv. Denn ohne rechtzeitige Planung wird es noch schwieriger.

Ab wann sollte man sich denn mit der Nachfolgeregelung auseinandersetzen? Wer mit 50 Jahren beginnt, kann sich genug Zeit nehmen. Das ist wichtig. Nicht nur, um all die juristischen, finanziellen und firmentechnischen Belange abzudecken, sondern auch um sich mit dem Ablösungsprozess anzufreunden. Denn der erste und wichtigste Schritt für eine gelungene Übergabe ist die Bereitschaft des Chefs/der Chefin, sich mit den kommenden Veränderungen auseinanderzusetzen. Ob die Nachfolge nun intern oder extern erfolgen soll, spielt dabei keine Rolle.

Familienbetriebe stehen oft für ein Lebenswerk. Warum fällt es so schwer, in den eigenen Reihen eine Nachfolgeregelung zu finden? Eine familieninterne Lösung hängt

von diesen drei Komponenten ab: können, wollen und dürfen. Der letzte Punkt ist oft der schwierigste. Denn nicht alle Patrons/Patronnes können gut damit umgehen, wenn der Sprössling alles auf den Kopf stellt. Dazu braucht es eine Offenheit von beiden Seiten und eine gute Kommunikation untereinander. Wichtig dabei ist auch ein externes Assessment, in dem die Kinder auf Erfahrungen und Fähigkeiten geprüft werden. Denn Wollen ohne Können reicht eben auch nicht.

Welche konkreten Massnahmen bewähren sich bei einer internen Übergabe? Es lohnt sich, die Übergabe genau zu planen: Wann übernimmt der Nachfolger/die Nachfolgerin, unter welchen Voraussetzungen? Gibt es eine schrittweise Einführung, eventuell ein Gang durch alle Abteilungen, wann tritt er oder sie in den Verwaltungsrat ein, wann ist die endgültige Übergabe der Geschäftsleitung? Ein solcher Plan ist für beide Seiten hilfreich, denn er gibt einerseits Sicherheit und Verbindlichkeit, andererseits verschafft er einen klaren Überblick und Zeit, sich mit dem Prozess auseinanderzusetzen. Ebenfalls bewährt sich, wenn der bisherige Stellvertreter den Nachwuchs in den Betrieb einführt und ihn schrittweise auf seine zukünftige Arbeit vorbereitet.

Mit einem neuen Chef, einer neuen Chefin sind Veränderungen im Betrieb unabdingbar. Das wirkt sich auch auf die Mitarbeitenden aus. Welche Rolle kommt ihnen beim Gelingen des Führungswechsels zu? Ich habe immer wieder erlebt, dass Kundinnen und Kunden, aber auch Mitarbeitende, diesen Wandel im Unternehmen unterwandern, sprich: die Nachfolge nicht akzeptieren und entsprechend sabotieren. Hier ist es immens wichtig, dass sich die ehemalige Führung hinter die Nachfolge stellt – und zwar waserdicht. Selbst wenn eine solche Reaktion des Teams vielleicht der eigenen Eitelkeit schmeichelt, muss der ehemalige Patron den Mitarbeitenden unmissverständlich signalisieren, dass der Prozess ohne ihre Unterstützung nicht gelingen kann.

Was tun, wenn sich die Nachfolge tatsächlich als ungeeignet erweist? Es kommt immer wieder vor, dass die Übergabe des Betriebs trotz allem nicht in der ersten Runde klappt. Dann muss man den Mut haben, das anzusprechen und zu ändern. Und zwar möglichst bevor der Betrieb anfängt, darunter zu leiden. Denn ansonsten wird es immer schwieriger, das Unternehmen in eine vielversprechende Zukunft zu führen.

Findet sich niemand, der das Unternehmen übernimmt, bleibt nur der Verkauf. Was sind die wichtigsten Massnahmen,

um diesen optimal vorzubereiten? Je besser und schlanker der Betrieb dasteht, desto einfacher findet sich ein Käufer. Der realistische Preis ist genauso wichtig, doch da haben die Unternehmerinnen und Unternehmer manchmal übertriebene Vorstellungen. Meiner Ansicht nach liegt das an den häufig zu hohen Bewertungen durch die Treuhänder. So gut ein stolzer Preis dem Patron, der Patronne auch in den Ohren klingt, oft bleiben sie damit auf ihrem Betrieb sitzen. Denn selbst wenn sich ein geeigneter Interessent findet: Die Finanzierung ist ein Handicap und unser Bankensystem ist dabei keine grosse Hilfe.

Verkehrte Welt: Gut laufende Firmen finden keine Abnehmer, dafür schiessen Start-ups wie Pilze aus dem Boden. Und das, obwohl die Überlebensrate bei übernommenen Firmen 95 Prozent, bei Neugründungen dagegen nur 50 Prozent beträgt. Wie kommt das? Einerseits liegt es heute im Trend, einmal ein Start-up gegründet zu haben. Andererseits gibt es Förderung von Bund und Kanton und ein Start-up-Zentrum, das sich um die Belange von Betriebsgründungen kümmert. All das steht Unternehmen, die vor der Nachfolgeregelung stehen, nicht zur Verfügung. Meiner Ansicht nach wäre es sinnvoll, in diesem Zentrum die Nachfolge anzusiedeln. So könnten beide Seiten voneinander profitieren.

Das Gespräch führte ANINA RETHER, freie Autorin und Redaktorin Wir Kaufleute.

Franziska Müller Tiberini begleitet Familienunternehmungen in diversen Branchen, vom Handwerkerbetrieb bis zum global tätigen Familienunternehmen, vom KMU bis zum Grossbetrieb. Zu ihren Stärken gehören vertiefte Kenntnisse in der Kommunikation und Mediation innerhalb der Familie sowie zwischen den Familien und den Mitgliedern der Führungsgremien. Franziska Müller Tiberini ist Inhaberin der Coachingfirma *familienunternehmen.ch*.

PENSIONIERUNG

Eine Pensionierung bringt viele Fragen mit sich und verlangt Entscheidungen von grosser Tragweite. Die vorliegende Anleitung zeigt auf, wann Sie welche Überlegungen in die Pensionierungsplanung einfließen lassen sollten.



Achtung Wunschvorstellung:
Die Pensionierung muss
knallhart kalkuliert werden,
damit's kein böses Erwachen gibt.

Erster Schritt: Frühpensionierung?

Noch können sich Arbeitnehmende ab 58 Jahren frühpensionieren lassen. Bei Annahme der Rentenreform wird die vorzeitige Pensionierung erst ab 62 respektive je nach Vorsorge-reglement ab 60 möglich sein. Kommt für Sie eine vorzeitige Pensionierung in Frage, dann ist zu entscheiden, ab welchem Alter die Altersleistung beginnen soll. Dieser Entscheid hängt von verschiedenen Faktoren ab. Folgende Fragen sollten Sie klären:

- Wie hoch sind die finanziellen Einbussen bei einer Frühpensionierung? Am besten Sie lassen sich von Ihrer Pensionskasse verschiedene Rentenalter-Szenarios berechnen.
- Möchten Sie auch die AHV-Rente vorbezahlen? Diese kann maximal zwei ganze Jahre vorbezogen werden. Die Kürzung beträgt bei einem Jahr Vorbezug 6,8 Prozent bzw. 13,6 Prozent bei zwei Jahren.

Lassen Sie sich auch hier die zu erwartende Rente berechnen.

- Ist der Arbeitgeber, die Arbeitgeberin bereit, Sie zum Beispiel mit einer Überbrückungsrente finanziell zu unterstützen?

Nach Klärung dieser Fragen erhalten Sie einen ersten Anhaltspunkt, ab welchem Zeitpunkt eine Frühpensionierung für Sie realistisch ist.

Zweiter Schritt: Hauseigentum

Ist es Ihr Wunsch, nach der Pensionierung möglichst viel zu reisen? Als Hauseigentümer stellt sich in dieser Situation die Frage, ob es aufgrund der reduzierten Nutzung und des erforderlichen Reisebudgets Sinn macht, das Eigenheim zu verkaufen. Trifft dies zu, dann sollte der Verkauf frühzeitig aufgelegt werden. Wenn weder Reisen noch ein Verkauf des Eigenheims ein Thema sind, gilt es zu klären, inwieweit in den nächsten Jahren Renovationsarbeiten anstehen und ob es aus finanziellen Gründen Sinn macht, die Hypothek oder zumindest einen Teil davon der Bank zurück-zuzahlen. Oder planen Sie einen Grossteil oder sogar die ganze Zeit (an einem festen Ort) im Ausland zu verbringen? Als Eigenheimbesitzer stellt sich hier in erster Linie die Frage, ob das Eigenheim in der Schweiz verkauft oder vermietet werden soll. Auch hier ist ein Verkauf frühzeitig aufzugleisen.

Dritter Schritt: Budgetplanung

Haben Sie sich ausreichend Gedanken darüber gemacht, ob, beziehungsweise zu welchem Zeitpunkt für Sie eine Frühpensionierung in Frage kommt und bereits einen oder mehrere mögliche Lebenspläne für die Zeit nach der Pensionierung entworfen, dann sollten Sie in einem nächsten Schritt einen Budgetplan erstellen. Damit Sie einen vollumfänglichen Überblick über Ihre laufenden Kosten erhalten,

sollten Sie über einen Zeitraum von mehreren Monaten alle anfallenden Ausgaben genau festhalten. Beziehen Sie zusätzlich alle quartalsweise, halbjährlich und jährlich anfallenden Ausgaben mit ein. Zudem ist es unverzichtbar, Reserven für Notfälle einzuplanen, damit Sie bei nicht vorher-sehbaren Kosten für Arztbesuche, Neuanschaffungen, Reparaturen etc. nicht in einen finanziellen Engpass geraten. Schliesslich sind bei einem Wegzug ins Ausland oder geplanten häufigen Reisen auch diese Kosten in der Budgetplanung aufzuführen.

Vierter Schritt: Kapital oder Rente?

Nachdem im Rahmen der Budgetplanung ersichtlich geworden ist, welche Lebenspläne für Sie finanzierbar sind, sollten Sie sich als nächstes mit der Auszahlungsform der Altersleistung sowie den steuerlichen Folgen beschäftigen. Diese Fragen stehen im Vordergrund:

- Möchte ich mein Pensionskassenguthaben in Form einer Rente oder als (Teil-)Kapital beziehen? Der Entscheid hängt davon ab, ob Sie eher risikofreudig oder risikoavers sind und wie hoch Ihre Lebenserwartung sein wird.
- Haben Sie zusätzlich zu Ihrem Pensionskassenguthaben Gelder in der dritten Säule angespart? Wenn ja, dann sollten Sie prüfen, inwieweit ein zeitlich gestaffelter Bezug aus steuerlicher Sicht Sinn macht, denn der Bezug der Gelder der dritten Säule kann bis zum 70. Altersjahr (gestaffelt) aufgeschoben werden. Gerade beim vierten Schritt können sich sehr komplexe Fragen stellen, für deren Beantwortung der Beizug einer Fachperson ratsam ist, um eine gute Entscheidungsgrundlage zur Pensionierung zu erarbeiten.

Dr. iur. THOMAS LETSCH, Rechtsdienst
Kaufmännischer Verband Zürich.

DEN STAB ERFOLGREICH WEITERREICHEN

Kein entspanntes Zurücklehnen und Ausruhen für die Wirtschaft! Was an Modernisierung und fortschreitender Digitalisierung in den kommenden Jahren angesagt ist, wird sie vor grosse Herausforderungen stellen. Wobei diese Marktveränderungen den Unternehmen natürlich auch Chancen bieten, sich neu auszurichten, die Unternehmensaktivitäten zu verstärken und Marketing- und Marktbemühungen zu intensivieren.

Der Wandel in den nächsten Jahren wird neben der verstärkten Digitalisierung der Geschäftsprozesse auch vermehrte Führungswechsel bedingen. Diese Wechsel schaffen neue Kompetenzbereiche und lösen die notwendige Dynamik für Unternehmungen aus. Die „Next-Generation“ der Führungskräfte lässt mit viel Potenzial neues Denken einfließen und führt Unternehmungen – so darf man hoffen – erfolgreich in die Zukunft.

Verlieren von Aufgaben, Inhalten, Machtverlust! Das Gefühl, nicht mehr gebraucht zu werden! Solche Empfindungen lassen das Abgeben in jüngere Hände, den Übergabeprozess oder die Neuausrichtung, schwierig gestalten. Ein Patentrezept gibt es trotz vieler Studien und Lehrbücher zum Thema Changemanagement nicht. Der Stabwechsel bei der Führungsarbeit im Unternehmen ist meiner Meinung nach vergleichbar mit dem Stabwechsel der Staffelmannschaft in der Leichtathletik. Was braucht es für einen erfolgreichen Stabwechsel, damit eine Top-Platzierung oder gar Laufbestzeit daraus resultieren kann? In erster Linie ist es doch das Vertrauen in die Fähigkeiten jedes einzelnen Teammitgliedes. Auch wichtig ist die Loyalität beim Verarbeiten von Misserfolgen, Zuverlässigkeit und Wertschätzung, das Nutzen von individuellen Stärken und Abfedern von Schwächen und natürlich in-



tensives, kontinuierliches Training – um nur einige von vielen Faktoren zu nennen.

Springen wir gedanklich zurück in die Arbeitswelt: Vieles, das im Mannschaftssport zählt, gilt auch für die Berufswelt. Ein guter Chef wird seine Nachfolgeregelung – in Zusammenarbeit mit der Personalabteilung – nicht erst kurz vor der eigentlichen Übergabe in Angriff nehmen. Planung und Umsetzung beginnt bereits zu einem früheren Zeitpunkt. So kann beispielsweise unterstützend ein Mentoring herbeigezogen werden. Für alle gewinnbringend wäre: Senior-Führungskräfte verstärkt als Coaches und Mentoren für jüngere Führungskräfte einzusetzen. Wissen und Erfahrung gehen dabei an jüngere Führungspersonen, fliessen ein in neue Ideen und Entwicklungsmöglichkeiten. Diese Konstellation, und dass junge Führungskräfte oft über eine Art Start-up-Mentalität verfügen, kann für die Zukunftsfähigkeit eines Unternehmens durchaus wichtig sein.

Wertschätzung! Und immer wieder ist es die Wertschätzung! Sie ist eine der massgebenden Erfolgsfaktoren im gesamten Prozess des Wechsels. Einer der vielen weichen Faktoren, die bei einem Führungswechsel ausschlaggebend sind: Vertrauen, Vorbildfunktion, Sinnstiftung, nötige Empathie und eben die

Wertschätzung. Sie bilden die Grundpfeiler für eine nachhaltige und zukunftsweisende Umsetzung einer Nachfolgeregelung. Wobei gute Kommunikation der Vorgesetzten als selbstverständlich gelten muss.

Führungsarbeit mit einer gesunden Altersdurchmischung, das schafft Raum, dass jüngere und ältere Führungspersonen bei der täglichen Arbeit voneinander profitieren können. Zwischen den Generationen austauschen, wertfrei und offen Tun und Lassen reflektieren, das unterstützt die Zusammenarbeit, fördert das Vertrauen und führt – wie auch im Sport – zum gewünschten Erfolg. Eine erfolgreiche und geschätzte Führungsperson wird auch bei der Nachfolgeplanung oder dem Führungswechsel ein gutes Gespür beweisen, und es wird zu einer für alle Beteiligten akzeptablen Lösung kommen.

Etwas ketzerisch könnte man sich fragen: Wie viele erfolgreiche Führungspersonen gibt es denn tatsächlich, die bereit sind, einen Führungswechsel zu initiieren und diesen mit Zurückhaltung und doch sicherer Hand zu begleiten? Die Hoffnung bleibt und stirbt bekanntlich zuletzt.

RICO ROTH ist Präsident des Kaufmännischen Verbandes Zürich.



JOB-

*PROBLEM
Ü50 NUR EIN
MYTHOS?*

Die Altersgruppe Ü50 macht öfters Schlagzeilen. Eine aktuelle Studie zeigt ihre Probleme auf dem Arbeitsmarkt auf, relativiert sie gleichzeitig aber auch, indem sie detaillierte Daten für den gesamten Arbeitsmarkt und sämtliche Altersgruppen bietet. Alle haben ihre Probleme. Die Ü50 sind jedoch die am meisten polarisierte Alterskategorie: Die Einen stehen im Zenit ihrer Karriere, während andere in Arbeitslosigkeit stürzen und ihre Sicherheit verlieren.

Unter dem Titel „Ü50: Mythos Abstellgleis“ publizierte der Tages-Anzeiger am 27. März 2017 eine „Carte Blanche“, also einen Artikel, der die persönliche Sicht der Autorin widergibt. Die Autorin, Dr. Aniela Wirz, ist Ökonomin im Dienste des Amts für Wirtschaft und Arbeit des Kantons Zürich (AWA) und hat im September 2016 die umfassende Studie „50plus – Chancen und Risiken auf dem Zürcher Arbeitsmarkt“ veröffentlicht. Sie ist also eine erstklassige Kennerin der Materie. Kern ihrer Aussagen im Artikel war, dass die Ü50 generell gut in den Arbeitsmarkt integriert sind, doch ihre Situation differenziert betrachtet werden muss. Chancen und Risiken in der Arbeitsmarktsituation der Ü50 sind stark von der Funktion der Person im Unternehmen, ihrem Ausbildungsniveau sowie der Art und Branche ihrer Beschäftigung abhängig.

Ein Shitstorm von Kommentaren. Der Artikel löste zum Teil harsche Reaktionen aus, die sich in einer Flut von Kommentaren manifestierte. Die Optik der Autorin sei weltfremd, akademisch und weitab von der Realität. Der Artikel sei einseitig arbeitgeberfreundlich, schönfärberisch oder gar im Sinne von Propaganda zu werten, meinten andere. Der Staat habe ein Interesse daran, das Problem der Ü50 kleinzureden. Viele von Arbeitslosigkeit Betroffene äusserten sich verärgert. Die meisten Stimmen hatten schwierige Erfahrungen bei der Stellensuche gemacht und empfanden den Artikel als Provokation. Ihre erlebte Realität entsprach überhaupt nicht der statistisch untermauerten Situation, welche der Artikel schilderte.

Einzelchicksale oder gesellschaftliches Problem? Hinter den Reaktionen versteckte sich ein Hilfeschrei der Betroffenen, die sich in der Opferrolle und blossgestellt sehen. Und sicher zu recht, denn in unserer Leistungsgesellschaft ist stigmatisiert, wer aus dem Erwerbsleben ausgeschlossen wird. Aus welchen Gründen auch immer. Es ist extrem hart, keine Arbeit zu haben oder trotz aller Bemühungen keinen Wiedereinstieg ins Erwerbsleben zu finden, ausgeschlossen zu sein aus dem normalen Alltagsleben. Arbeitslosigkeit ist zwar ein verbreitetes Phänomen, das die ganze Gesellschaft betrifft, doch hinter den statistischen Zahlen verbergen sich immer Einzelchicksale, Geschichten und dramatische Ereignisse. Richtet man nun den Fokus auf das Individuum und seinen Hintergrund, wie dies der Artikel anregt und die Studie tut, so ist dies für die Betroffenen schmerzhaft. Sie fühlen sich in ihrer Not noch individuell beschuldigt und verantwortlich gemacht. Sie vermissen Empathie, Solidarität.

Entwarnung für 50- bis 59-Jährige? Die Öffentlichkeit ist für die Situation der „älteren Arbeitnehmenden“ sensibilisiert und ihre Situation auf dem Arbeitsmarkt wird generell als schwierig wahrgenommen. Praktisch jedermann kennt Beispiele aus seinem Bekanntenkreis, die von Altersdiskriminierung, Druck am Arbeitsplatz und Stellenverlust berichten. Tatsächlich sind die 50- bis 59-Jährigen gut integriert in die Arbeitswelt, doch wenn sie ihren Job verlieren, so haben sie grosse Mühe, wieder eine Anstellung zu finden. Oft sind für eine Neuankündigung Konzessionen beim Lohn, in der Funktion, beim Prestige und beim Anstellungsgrad zu machen. Viele schaffen es nicht, werden langzeitarbeitslos und irgendwann ausgesteuert. Dann fallen sie aus der Statistik und verlassen den Arbeitsmarkt. Je schlechter qualifiziert und je älter jemand ist, desto grösser werden seine Probleme. Für Ü60-Arbeitskräfte ist es sehr schwierig, eine Neuankündigung zu finden, auch wenn sie bloss Teilzeitarbeit umfasst. Ältere Arbeitnehmende werden sich daher hüten, ihren Job aufs Spiel zu setzen, indem sie Unzufriedenheit äussern oder zu viele Ansprüche stellen. Auch ein Stellenwechsel wäre ein Risiko. Dennoch liegt das Durchschnittsalter beim Rückzug aus dem Erwerbsleben bei 63,5 Jahren, also vor dem gesetzlichen AHV-Alter. Es lässt sich offenbar gerne vorzeitig pensionieren, wer sich dies leisten kann.

Wirtschaftszweige verschieden gelagert. Im Gesundheits- und Sozialwesen, bei Erziehung und Unterricht sowie in der öffentlichen Verwaltung sind Leute über 50 überproportional vertreten. Während in der Finanz- und Versicherungsbranche, im Bereich Information und Kommunikation sowie im Gastgewerbe eher jüngere Leute beschäftigt werden, sind Ü50 in diesen Branchen stärker von Stellenverlust bedroht als andere Altersgruppen. Nimmt bei den Hochschulabgängerinnen und -abgängern der Beschäftigungsgrad nach Alter 50 eher zu, so reduziert er sich bei jenen Personen, die über andere Ausbildungsabschlüsse verfügen. Dazu passt, dass Selbstständigerwerbende länger erwerbstätig bleiben als Angestellte und vielfach noch mit 70 oder 80 Jahren arbeiten.

Imageprobleme des Alters. Die Medien berichten immer wieder über Beschäftigte in der IT, denen auch hohe Qualifikation und viel Erfahrung in der Branche keinen Schutz vor Entlassung bieten. Die Arbeitgebenden ziehen oft jüngere und billigere Leute aus dem Ausland vor. Dies mag Ausdruck der weitverbreiteten Vorurteile sein, mit denen ältere Arbeitnehmende auf dem Arbeitsmarkt zu kämpfen haben. Schlecht motiviert, ermattet oder schwierig zu führen seien sie. Weniger flexibel und vielleicht auch nicht auf dem aktuellen Stand des Wissens. Lauter Unterstellungen, die nicht zu beweisen sind, aber sicher zu Altersdiskriminierung führen.

WILLY RÜEGG ist Dozent für Sozialpartnerschaften an der KV Zürich Business School.

A man with short brown hair, wearing a white t-shirt, is shown from the chest up in profile, looking towards the right. He has his arms crossed. The background is a solid, bright yellow. Large white text is overlaid on the image.

TUN.

*DREI BUCH-
STABEN
FÜHREN ZUM
ERFOLG*

Erfolg im Beruf hat drei Buchstaben: Tun! Das gilt grundsätzlich und ist die Voraussetzung, um Ziele überhaupt erreichen zu können. Viele Menschen reden von Erfolg, aber wie ist er messbar? Definiert nicht jeder Mensch Erfolg für sich anders? Nun: Es gibt einen Weg zum Erfolg, der für alle Menschen gleich ist – die sechs Schritte für erfolgreiches Handeln.

1 Ziel: fokussiert und konzentriert

Fokussiert heisst, dass Sie sich ein Ziel vornehmen und sich nicht in zu vielen Vorhaben verlieren – ganz nach dem Motto „weniger ist mehr“. Konzentriert bedeutet, dass Sie all Ihre Energie auf das Erreichen des Ziels ausrichten. Wenn Sie ein Blatt Papier in die Sonne legen, vergilbt und verfärbt es. Wenn Sie aber zwischen das Blatt und die Sonne ein Brennglas halten, verbrennt es. Es ist die selbe Energie vorhanden, im zweiten Fall jedoch konzentriert. Diese Konzentration brauchen Sie, um Ihr Ziel zu erreichen.

2 Formulieren Sie Ihr Ziel nach dem SMART-Prinzip

S Spezifisch: Ihr Ziel muss eindeutig und präzise formuliert sein.

M Messbar: Ihr Ziel muss sich messen lassen (was, wann, wer, wie viel), quantitativ oder qualitativ.

A Attraktiv: Ihr Ziel ist motivierend, Sie wollen es wirklich erreichen!

R Realistisch: Ihr Ziel muss wirklich machbar und für Sie erreichbar sein. Hier lösen sich Traumvorstellungen auf oder werden zu erreichbaren Zielen.

T Terminiert: Ihr Ziel hat einen festen Termin, ein Datum. Beschreiben Sie bei der Zielformulierung den Endzustand als Tatsache in der Zukunft. Also nicht: „Ich werde nächstes Jahr zehn Kilogramm abnehmen“, sondern: „Ich bin am 31.12.2018 noch 58 Kilogramm schwer.“ Das Visualisieren des Endzustandes kann helfen, die gedankliche Zielerreichung zu stärken. Gedanken führen zu Handlungen, Handlungen zu Resultaten. Visualisieren Sie Ihr Ziel beispielsweise beim Duschen am Morgen vor dem inneren Auge: Wenn Sie die Seife auf den Körper oder das Shampoo auf die Haare auftragen, dann stellen Sie sich Ihr Ziel vor und „imprägnieren“ Sie sich damit. Stellen Sie sich vor, dass Ihr ganzer Körper mit diesem Ziel bedeckt ist und beim Abspülen mit Wasser in den Körper hinein geschwemmt wird.

3 Glaube

Das bedeutet, dass Sie daran glauben, das angestrebte Ziel auch erreichen zu können. Wenn Sie nicht an sich selber glauben, warum sollten es dann andere tun und Ihnen vertrauen? An sich glauben ist die Voraussetzung für Selbstvertrauen.

4 Wissen

Ihr Wissen umfasst den Rucksack mit all Ihren Erfahrungen, Fähigkeiten, Fertigkeiten, Kompetenzen in Bezug auf Fach-,

Methoden-, Sozial- und Selbstkompetenzen, Talenten, Eigenschaften und Erfolgen. Das Erstellen eines Kompetenzportfolios hilft, Ihr Potenzial nicht nur zu erfassen, sondern auch zu priorisieren. Fragen Sie sich:

- Was fällt mir leicht? Was konnte ich schon immer gut?
- Bei welchen Betätigungen spüre ich Freude, inneres Feuer?
- Welche Fähigkeiten habe ich und wie schätzen andere diese ein?
- In welchen Bereichen habe ich fundierte Erfahrungen und Kenntnisse?
- Mit welchen meiner Fähigkeiten habe ich bereits Erfolge erzielt?

Auf dieser Grundlage können Sie Ihr Alleinstellungsmerkmal, Ihre Differenzierung zu Mitbewerbern entwickeln.

5 Einsatz

Gehen Sie den Weg zum Ziel mit Fleiss und Disziplin. Aber wenn Sie erfolgreich sein möchten, dann bestimmen Sie nicht nur das Ziel, sondern auch die Qualität des Weges dorthin. Also sorgen Sie für regelmässige Erholungs- und Ruhephasen. Was nützt Ihnen die Erreichung eines Ziels, wenn Sie dort auf Kosten Ihrer Gesundheit mit letzter Kraft ankommen? Berechnen Sie in Ihre Zielplanung nur so viele Aktivitäten ein, wie Sie mit Spass und Freude schaffen können. Vorsicht: Fleiss und Disziplin allein, ohne die anderen Elemente, führen zum Herzinfarkt.

6 Tun

Tun bedeutet, dass Sie die Weisheit besitzen, dieses eben erklärte Vorgehen anwenden und umsetzen zu können. Was nützt Ihnen alles Wissen, wenn Sie es nicht tun? Handeln Sie. Wenn Sie für das Tun, bei dem die meisten Menschen scheitern, Unterstützung brauchen, dann suchen Sie sich einen Coach und Sparringpartner, der Sie auf dem Weg zu Ihrem Ziel begleitet. Haben Sie sich schon mal überlegt, warum Spitzensportler einen Coach haben und Amateure nicht?

IMPULS-EVENT:

MIT KÖPFCHEN UND HERZ ZUM ERFOLG IM BERUF

An unserem Impulsevent vom 9. November 2017 erfahren Sie, was Sie tun und lassen müssen, um Ihre Ziele im Beruf mit Erfolg zu erreichen. Es referieren Heinz Léon Wyssling, Business Coach (*erfolg-und-motivation.net*), und Silke Riemer, Coach für Vitalität und Herzgesundheit (*silkeriemer.com*).

DATUM: Donnerstag, 9. November 2017, 18.30 bis 20.00 Uhr

ORT: Kaufmännischer Verband Zürich, Raum Athene, Zürich

KOSTEN: Mitglieder kostenlos, Nichtmitglieder CHF 20.-

ANMELDUNG: kfmv-zuerich.ch/events

CORINNE MARTIGNIER, Beruf und Bildung,
Kaufmännischer Verband Zürich.

ARBEITSMARKT

Mehr Kreativität in der Gestaltung von Drucksachen

Im Büroalltag müssen vermehrt Drucksachen für die interne und externe Verwendung erstellt und publiziert werden. Dabei kommt neben den Office-Programmen immer mehr grafisch orientierte Software zum Einsatz. Neben der Bedienung dieser Programme gibt es auch gestalterische Grundlagen zu berücksichtigen, damit Text und Bild ideal für Drucksachen und Internet-Anwendungen eingesetzt werden können. Berufsleute in der Medienvorstufe arbeiten mit Standardprogrammen, die im Workflow eingesetzt werden, zum Beispiel InDesign, Photoshop, Illustrator und Acrobat. Es geht darum, Bild- und Textdaten von Kunden zu übernehmen, sie einem Qualitätscheck zu unterziehen und für die weitere Verwendung in Layouts, Websites oder sozialen Medien einwandfrei aufzubereiten. Dabei sind auch gestalterische Fragen zu lösen, Bilder und Grafiken gemäss Vorgaben aufzubereiten. Das schliesst die Verwendung im Druckprozess und im Web mit ein.

Publisher arbeiten in verschiedenen Abteilungen von Dienstleistungsbetrieben, in Marketingabteilungen, Verwaltungen sowie Kommunikationsfirmen. Sie unterstützen Teams in der Medienproduktion oder Marketingkommunikation oder erweitern den persönlichen Arbeitsbereich.

Publisher Basic (Zertifikatskurs)

Webcode für meinebildungswelt.ch: MZPB *

ERFAHRUNGEN

Stimme aus der Praxis

„Das Aufgabenspektrum in der Administration wächst: Immer öfter gehören die Aufbereitung von Medieninhalten für Webseiten oder Druckprodukte und die Beherrschung der entsprechenden Anwendersoftware zum Funktionsbeschreibung – oder sie werden einfach vorausgesetzt. Der ‚Publisher Basic‘ bietet einen fundierten Einstieg in eine vielfältige Arbeitswelt. Das Zertifikat des Fachverbandes für digitale Medienproduktion publishing-NETWORK verschafft den Absolventinnen und Absolventen wichtige Anerkennung in der Branche.

Damit erhalten Sie die ideale Grundlage, um mit den neuen Anforderungen im Bereich der Medienproduktion und Marketingkommunikation mitzugehen und Ihre Laufbahn in diese Richtung zu gestalten. Der Lehrgang vermittelt Fertigkeiten und Kompetenzen für die neuen, auf Multimedia ausgerichteten Technologien. Die Erarbeitung von Theorie und Praxis verpacken wir in handfeste Projekte: die typografische Umsetzung einer Broschüre, die Gestaltung eines Flyers oder die Entwicklung eines Logos. Sie erweitern dabei auch die eigenen gestalterischen Fertigkeiten. Packen Sie es an: Es erwarten Sie interessante Arbeitsbereiche in Desktop-Publishing-Abteilungen oder Gestaltungsbüros.“ ANNAMARIA SENN-CASTIGNONE, PBU Beratungs AG, Lehrgangsleiterin

BILDUNGSGANG

Der Bildungsgang in Kürze

Der „Publisher Basic“ vermittelt die Fähigkeiten, um in der Medienvorstufe praktisch tätig zu sein. Die Teilnehmenden lernen grundsätzliche Anwendungsbereiche von InDesign, Photoshop, Illustrator und Acrobat alltagsnah kennen. Sie erleben praxisorientierten Unterricht, der mit seiner Methodenvielfalt für jeden Lerntyp das Richtige bietet: Theorievermittlung, Fallbeispiele, Einzel- und Partnerarbeit sowie kleine und kurze Übungsaufgaben zur Repetition zu Hause.

Der Lehrgang eignet sich für alle, die gestalterisch tätig sein, eigene grafische Ideen kompetent entwickeln und umsetzen sowie Medienproduktionen professionell planen und ausführen wollen. Für diese Weiterbildung ist ausser einer abgeschlossenen Berufsausbildung keine weitere Vorbildung nötig – dafür Freude am Gestalten: Auch Quereinsteiger/-innen, die in der Medienproduktion Fuss fassen möchten, erhalten hier eine breite und praxisbezogene Einführung und Grundlagenwissen in folgenden Bereichen:

- Bildbearbeitung
- Logo- und Grafikerstellung
- Layouterstellung
- Typo, Bild, Formen- und Farbenlehre sowie Druckverfahren und Datenhandling

Die Weiterbildungen der KV Zürich Business School bieten eine Fülle an Möglichkeiten und Chancen: vom Einstieg in ein neues Berufsfeld über den Aufstieg und die Spezialisierung bis hin zur Meisterschaft. An dieser Stelle präsentieren wir jeweils einen Bildungsgang aus unseren zwölf Bildungswelten. Entdecken Sie auch unsere weiteren Angebote:

meinebildungswelt.ch

ZUKUNFT

Profis für die Digitalisierung

Die Digitalisierung führt auch in der Druckvorstufe und in der Medienproduktion zu tiefgreifenden Veränderungen der Arbeitsprozesse und -abläufe. Arbeitnehmende aus diesen

Bereichen bleiben mit passenden Weiterbildungen auf der Höhe der Zeit und erwerben die erforderlichen Kompetenzen für ihre berufliche Zukunft. Absolventeninnen und

Absolventen des „Publisher Basic“ bringen ihre

Kompetenzen unter Einbezug der üblichen Publishingprogramme in Projekte zur Medienproduktion ein und übernehmen Teilaufgaben in Betrieben oder Organisationen.

- Mit ihren Grundkenntnissen leisten sie fachliche Unterstützung in der Medienproduktion.
- Sie bereiten digitalen Inhalt gestalterisch und technisch so auf, dass er für die Medienproduktion genutzt werden kann.
- Sie kennen die Abläufe und technischen Standards bei der Medienproduktion und setzen die vorhandenen Werkzeuge (Soft- und Hardware) gezielt ein.

Das Zertifikat des Fachverbandes publishingNETWORK öffnet ausserdem die Tür zu weiteren interessanten Lehrgängen auf Stufe „Publisher Professional“ mit den Profilen „Multimedia“, „Gestaltung“ oder „Technik“.

ANDREAS SCHNEIDER FACHMANN FINANZ- & RECHNUNGS- WESEN

„An die KV Zürich Business School kam ich wegen ihres ausgezeichneten Rufs: top Dozenten, beeindruckende Erfolgsquote.“



„Es war eine super Erfahrung!“, sagt Andreas Schneider über seine Weiterbildung zum Fachmann im Finanz- und Rechnungswesen. Er blickt auf zweieinhalb bereichernde („learn from the best!“), aber strenge Jahre zurück: Vollgas im Job und in der Schule, die Ferien zum Lernen, die Finanzen knapp – und auf vieles verzichten. Doch das zahlte sich aus: „Hätte ich diesen Weg nicht gemacht, wäre ich heute nicht dort, wo ich stehe.“ Nach dem eidg. Fachausweis stiess Schneider zur Migros und erhielt bereits mit 25 die Chance, sich als Teamleiter zu bewähren. Verantwortung ist ihm wichtig: jene für seine Mitarbeitenden und seine Projekte, aber auch die sozialen Grundwerte und die gesellschaftliche Verantwortung des Unternehmens. Durchaus mit Stolz dazuzugehören, erklärt er: „Diese Werte trage ich gerne mit. Ich bin selbst ein sozialer Typ.“

Schon als Kind begeisterte sich Andreas Schneider für Zahlen, Mathe war sein Lieblingsfach, so greifbar und logisch. Im KV war von Anfang an klar: Sein inneres Feuer gehört der Buchhaltung. „Für viele sind Zahlen etwas Trockenes, dabei stimmt das gar nicht“, betont er. „Das ganze Unternehmen bildet sich in der Buchhaltung ab – dort kann man seinen Puls spüren!“

NAME: Andreas Schneider +++ **GEBOREN:** 29.4.1991 +++ **AUSBILDUNG:** Kaufmann E-Profil (Branche Handel), Fachmann im Finanz- und Rechnungswesen +++ **AKTUELLER BERUF:** Leiter OnlineShops Debitoren, Migros-Genossenschafts-Bund +++ **BERUFLICHES ZIEL:** Mich im Bereich Buchhaltung festigen, Karriere machen, eine höhere Kaderanstellung +++ **PERSÖNLICHES ZIEL:** Heiraten, Familie, Kinder, ein eigenes Haus – ganz traditionelle, klassische „Mr. und Mrs. Schweiz“-Ziele +++ **BILDUNGSGANG AN DER KVZBS:** Fachmann im Finanz- und Rechnungswesen

ENTWEDER — ODER

Schultag oder Arbeitstag? Ich lerne gern. Aber Schule heisst auch: stillsitzen. Ich will am Tag Aufgaben erledigen, etwas entstehen sehen. Darum mag ich den Arbeitstag lieber.

Theorie oder Praxis? Theorie ist schön und gut, aber die Dinge müssen für den Alltag tauglich sein. Die Schule kennt Schwarz und Weiss – im Alltag zählt der pragmatische Weg. Hier werden Abschlüsse erstellt, Entscheidungen gefällt und umgesetzt.

Duale Bildung oder Hochschule? Duale Bildung: Sie verbindet Theorie und Praxis ideal. Der Fachausweis ist auf dem Arbeitsmarkt gefragter als ein Bachelor. Meinen nächsten Schritt auf die Expertenstufe sehe ich ebenfalls eher auf dem Wirtschaftsweg als akademisch – mein Bauchgefühl.

Idealist oder Realist? „Wäre schön, wenn ...“ bringt wenig, wenn es in der Praxis nicht umsetzbar ist. Ich möchte die Dinge realistisch sehen.

Mehr Lohn oder mehr Freizeit? Eine schwierige Frage. Mit mehr Lohn kann ich mehr sparen, finanzielle Sicherheit aufbauen. Ich möchte einmal eine Familie haben und die Ausbildung meiner Kinder unterstützen können.

Brotjob oder Traumjob? Als Teamleiter mit Verantwortung habe ich schon viel erreicht. Ich hatte Glück, mit Mitte 20 diese Chance zu erhalten, und lebe derzeit meinen beruflichen Traum.

Solist oder Teamplayer? Beides: Es ist schön, etwas im Team zu machen, miteinander zu gestalten – wenn nicht einfach der Chef diktiert, sondern Meinungen zählen. Es braucht aber auch den Einzelplayer: wenn Dringlichkeiten anstehen und Entscheidungen zu fällen sind. Das kann ich auch.

VERSELBSTSTÄNDIGUNG IN SICHTWEITE WEITERBILDUNG DER KV ZÜRICH BUSINESS SCHOOL

Im Sommer 2016 beschloss der Kanton Zürich, künftige Bildungsaufträge an die Weiterbildung der KV Zürich Business School im Rahmen einer eigenständigen Leistungsvereinbarung zu regeln. Auch forderte die kantonale Bildungsdirektion vom Kaufmännischen Verband Zürich als Schulträger, die Weiterbildung bis Ende 2017 von der Grundbildung zu trennen und in eine eigene Rechtsform zu überführen. Rolf Butz, Schulratspräsident der KV Zürich Business School, gibt Auskunft über den aktuellen Stand der Dinge.

Der Start der geplanten Weiterbildungs-AG per 1. Januar 2018 rückt näher – wie laufen die Vorbereitungen? Wir sind gut im Zeitplan. Der Businessplan wurde vom Vorstand bereits verabschiedet. Nun befasst sich eine Projektgruppe mit den noch offenen Fragen. Dazu gehören der Name der künftigen Weiterbildungs-AG, die Bestellung des Verwaltungsrates oder die Suche nach externen Investoren als Miteigentümer. Zu diesen und weiteren Punkten braucht es die entsprechenden Beschlüsse des Vorstandes. Die Mitglieder des Verbandes können dann an der ausserordentlichen Generalversammlung am 20. November 2017 darüber abstimmen, ob die bisher zum Verein gehörende Weiterbildung in eine AG ausgegliedert wird.

Ein grosser Schritt für die Schule, aber auch für den Verband steht bevor. Was erhoffen Sie sich von diesem Engagement? Mit der Verselbstständigung der Weiterbildung werden Rahmenbedingungen geschaffen, dank derer die neue Organisation auf dem Markt mit den gleichen Voraussetzungen wie private Mitbewerber auftreten kann. Im Bewusstsein um die Anforderungen hinsichtlich Agilität, Flexibilität sowie Corporate Governance fiel der Entscheid zugunsten einer Aktiengesellschaft, an welcher der Kaufmännische Verband als Mehrheitsaktionär beteiligt sein wird.

Und weshalb will sich der Verband so prominent engagieren? Das lebenslange Lernen und Fördern von Talenten, ausgehend von einer soliden Grundbildung, entspricht ganz unserer Tradition. Deshalb nutzt der Kaufmännische Verband Zürich die Chance der Umstrukturierung, auch in der dualen Berufsbildung innovative Akzente zu setzen. So ermöglichen digitale Weiterbildungsformen, auf die individuellen Bedürfnisse und die heute geforderte Flexibilität umfassend einzugehen. Die räumlichen Möglichkeiten des neuen Bildungszentrums Sihlpost schaffen eine wichtige Basis, um diese Entwicklung weiter voranzutreiben.

Wie wirkt sich der Start der neuen Weiterbildung für Verband, Mitglieder und Weiterbildungskunden, aber auch



Sichtlich zufrieden mit dem Stand der Dinge: Schulratspräsident Rolf Butz freut sich über die Verselbstständigung der Abteilung Weiterbildung.

für die beiden Schulen aus? Die Kundinnen und Kunden der Weiterbildung werden von der Verselbstständigung nicht viel merken. Auch die Verbandsmitglieder nicht – ausser, dass diese weiterhin von attraktiven Angeboten profitieren können. Entscheidend ist, dass aufgrund der Veränderungen im Weiterbildungsmarkt eine Dynamik erreicht ist, die für die Zukunft eine schnellere Entwicklung neuer Programme und Produkte erfordert. Das kommt allen Kundinnen und Kunden zugute, seien dies Verbandsmitglieder, Firmenkunden, junge Erwachsene oder ältere Arbeitnehmende. Grund- und Weiterbildung sind bereits heute räumlich getrennt, was letztlich für beide Seiten eine zweckmässige Entflechtung darstellt. Am Auftrag der Grundbildung ändert sich nichts: Er garantiert auch künftig eine hervorragende Ausbildung für die rund 4200 Lernenden an der KV Zürich Business School.

Save the Date!

AUSSERORDENTLICHE GENERALVERSAMMLUNG

WANN: Montag, 20. November 2017 um 18.30 Uhr

WO: Kaufleuten Zürich

TRAKTANDUM: Abstimmung über Antrag zur Gründung einer Weiterbildungs-AG.

DETAILLIERTE INFORMATIONEN: Im nächsten Heft Wir Kaufleute #11_12/2017, das bereits am 7. November 2017 erscheint.

Das Interview führte ANINA RETHER.

Holen Sie sich frischen Input!

Motivation und Engagement am Arbeitsplatz

Der Hirnforscher Prof. Dr. Joachim Bauer untersucht, wie Motivation und Engagement entstehen. Er kommt zum Schluss: Weder äusserer Druck noch positives Denken lassen uns motivierter arbeiten. Viel mehr gilt es, bestimmte neurobiologische Grundbedürfnisse zu erfüllen. Anschaulich, kurzweilig und fundiert zeigt er auf, wie Teams zusammenarbeiten müssen, um Motivation und Engagement zu steigern, und was gute Führung aus neurowissenschaftlicher Sicht bedeutet. Prof. Dr. Joachim Bauer ist Hirnforscher, Neurobiologe, Arzt und Psychotherapeut. Er forscht und arbeitet an der Universität Freiburg im Breisgau.

WANN: Montag, 27. November 2017, 19.00 bis 20.30 Uhr, mit anschliessendem Apéro

WO: Kaufleuten Festsaal, Zürich

KOSTEN: für Mitglieder des Kaufmännischen Verbandes Zürich kostenlos, für Nichtmitglieder CHF 50.-

INFO & ANMELDUNG: unter kfmv-zürich.ch oder per E-Mail an info@kfmv-zuerich.ch



Tagung: Digitale Revolution

Die Tagung befasst sich mit Gesundheit und Arbeit, Kommunikation und Schutz der Privatsphäre im digitalen Zeitalter. Zu Beginn vermitteln Schauspielerinnen

Inhalte zur Wechselwirkung Mensch-Technik im Kontext der Digitalisierung. Dann zeigt **Prof. Dr. med. Georg Bauer** auf, dass die digitale Transformation einerseits als bedrohlich wahrgenommen wird: Unsere Arbeit wird beschleunigt, grenzenlos oder wegrationalisiert. Gleichzeitig ermuntert er, die Transformation aktiv mitzugestalten. Später setzt sich **Urs Belser** mit den Defiziten digitaler Kommunikation und deren Auswirkungen auf unser Zusammenleben auseinander und fragt: Haben Sie schon einmal versucht, digital zu schmollen? Und schliesslich steht bei **Hans Bauer** der Schutz der Privatsphäre im Zentrum. Ausgehend von der aktuellen Situation und künftigen Entwicklungen zeigt er auf, wie Kindern und Jugendlichen Medienkompetenz vermittelt werden kann.

WANN: Dienstag, 5. Dezember 2017, 9.15 bis 16.45 Uhr

WO: Restaurant Weisser Wind, Theatersaal, Oberdorfstrasse 20, Zürich

KOSTEN: CHF 390.- inkl. Tagungsunterlagen; 15% Rabatt ab drei Anmeldungen derselben Organisation und für Mitglieder des Kaufmännischen Verbandes Zürich

INFO & ANMELDUNG: Hansueli Schürer, info@theaterspagat.ch 076 539 44 63, theaterspagat.ch/aktuell.html



Ein Abend im Namen des Erfolgs

Geschichten und Diskussionen rund um Erfolg: Ex-Miss-Schweiz Linda Fäh (im Bild), einst Kauffrau, steht heute im Rampenlicht. Annette Köchli-Stoffel

hat sich von der Assistentin zur Chefin hochgearbeitet. Und Geschäftsführer Rolf Butz diskutiert mit seiner Assistentin Nicole Vurma über das Geheimnis einer erfolgreichen Zusammenarbeit. Im Anschluss gibt es die Möglichkeit, sich beim Netzwerk-Apéro auszutauschen und sein persönliches Erfolgsrezept weiterzugeben.

WANN: Montag, 6. November 2017, 19.00 bis 21.00 Uhr

WO: Klubsaal Kaufleuten, Zürich

KOSTEN: für Mitglieder des Kaufmännischen Verbandes Zürich kostenlos, für Nichtmitglieder CHF 30.-

INFO & ANMELDUNG: unter kfmv-zürich.ch/events oder per E-Mail an info@kfmv-zuerich.ch

Eine KV-Lehre mit Zukunft

Immer wieder berichten die Medien, dass der kaufmännische Beruf verschwinden wird. Das wirft Fragen auf. Der Verband beantwortet an diesem Abend, weshalb Kaufleute auch in Zukunft gefragt sind. Klar ist: Die Digitalisierung hat bereits zu Veränderungen bei den Berufsbildern geführt und wird dies auch in Zukunft tun. Die klassische Sekretariatsfunktion wird es künftig so kaum mehr geben. Die Arbeit erfordert andere Fähigkeiten. Sozialkompetenz, Problemlösefähigkeit, Vernetzungs- und Beratungskompetenzen werden zunehmend wichtiger — gerade bei der Schnittstelle Mensch und Maschine. Roboter können beispielsweise bei Finanzberatungen das optimale Portfolio erstellen. Diese Ergebnisse den Kunden anzupreisen, sie zu beraten und zu betreuen, erfordert aber ein gutes Vertrauensverhältnis, Verhandlungsgeschick, Sozialkompetenz und gut ausgebildete Mitarbeitende. **Rolf Butz** (Präsident Schulrat KV Zürich Business School), **Amalia Zurkirchen** (Leiterin Bildung, Kaufmännischer Verband Schweiz) und **Vera Class** (Berufsbildungsexpertin, Präsidentin der Prüfungskommission für kaufmännische Berufe Zürich) informieren über die Entwicklung des kaufmännischen Berufes. Für Eltern und Interessierte.

WANN: Montag, 25. September 2017, 19.00 bis 20.30 Uhr, mit anschliessendem Apéro

WO: Kaufleuten, Zürich

KOSTEN: für Mitglieder des Kaufmännischen Verbandes Zürich kostenlos, für Nichtmitglieder CHF 50.-

INFO & ANMELDUNG: unter kfmv-zürich.ch oder per E-Mail an info@kfmv-zuerich.ch

ENGLISH CLUB DES KAUFMÄNNISCHEN VERBANDES ZÜRICH

Programme for September – November 2017

SEPT 18: Welcome back — Holiday snaps



with Nancy Scherer

SEPT 25: English with Bruce Lawder, book „Frankenstein“/Mary Shelley

OCT 02: Vocabulary building with Nancy Scherer

OCT 09: To be announced

OCT 16: English with Kate Winter

OCT 23: English with Bruce Lawder, book „Frankenstein“/Mary Shelley

OCT 30: Check your grammar with Nancy Scherer

NOV 06: English with Bruce Lawder

WHEN: Meetings held on Mondays at 6.45 pm

WHERE: Kaufleuten Building, Artemis Room (first floor), Zürich

CONTACT: Nancy Scherer (Professional Leader), 044 720 93 09 and Dr. Bruce Lawder (Assistant Leader), 044 261 08 33

Werden Sie Teil des Bühnenstücks!
Ziehen Sie am Einlass ein Los und
übernehmen Sie eine Rolle auf der
Bühne. Die Losziehung ist freiwillig.

Theateraufführung: Und was denken wohl die anderen?

In diesem interaktiven Bühnenstück erleben Sie, wie sich Stress und Überlastung abfärben und erfahren, inwiefern das berufliche und private Umfeld Einfluss nehmen kann. Die Aufführung umfasst dabei die ganze Palette an Emotionen: von Frust, Ärger, Unverständnis und Ohnmacht bis Humor, Schalk, Begeisterung, Erleichterung und Gelassenheit.

WANN: Montag, 30. Oktober 2017, 19.00 bis 20.30 Uhr

WO: Klubsaal Kaufleuten, Zürich

KOSTEN: für Mitglieder des Kaufmännischen Verbandes Zürich kostenlos, für Nichtmitglieder CHF 50.–

INFO & ANMELDUNG: unter kfmv-zürich.ch oder per E-Mail an info@kfmv-zuerich.ch



BUCHTIPP

Zehnder Matthias: Die Aufmerksamkeitsfalle. Wie die Medien zu Populismus führen

Noch nie standen so viele Informationen zur Verfügung — gleichzeitig ist die Rede vom „postfaktischen Zeitalter“, in dem Fakten durch Emotionen ersetzt werden. Damit sie

die Aufmerksamkeit erlangen, greifen Medienanbieter zu immer drastischeren Mitteln. Medienwissenschaftler Matthias Zehnder zeigt, wie Aufmerksamkeit funktioniert, welche Strategien die Medien anwenden, um die Aufmerksamkeit der Nutzer zu erlangen — und welche dramatischen Konsequenzen das für die Inhalte hat: Im medialen Schlaraffenland droht Überfütterung bei gleichzeitiger Mangelernährung. Zytglogge Verlag 2017, CHF 24.–, ISBN 978-3-7296-0951-8

VETERANEN- UND SENIOREN-VEREIN VSV

Reise 4: Natürli Zürioberland AG in Saland

Besichtigung und Mittagessen in der innovativen Unternehmung im Tösstal

WANN: Donnerstag, 28. September 2017, Anmeldung erforderlich

Open Höck

WANN: Mittwoch, 4. Oktober 2017, ab 15.30 Uhr

WO: Restaurant Glogge-Egge, Hotel Glockenhof, Sihlstrasse 31, Zürich



Klubnachmittag: Indien – ein fremdes, vielfältiges und faszinierendes Land

Erfahrungsbericht von Dr. Franz Bluntschli

WANN: Montag, 23. Oktober 2017, 14.30 bis 16.30 Uhr

WO: Kaufleutensaal, Pelikanstrasse 18, Zürich

Ausstellungsbesuch: Archäologische Sammlung der Universität Zürich

Führung mit Willy Rüegg

WANN: Dienstag, 24. Oktober, 14.00 Uhr

WO: Treffpunkt am Eingang des Museums

Open Höck

WANN: Mittwoch, 1. November 2017, ab 15.30 Uhr

WO: Restaurant Glogge-Egge, Hotel Glockenhof, Sihlstrasse 31, Zürich



« Wir haben
viel gelernt im Kurs.
Mit Vergnügen. »



EB Zürich, die Kantonale
Berufsschule für Weiterbildung
Riesbachstrasse 11, 8008 Zürich
www.eb-zuerich.ch



Inserieren Sie in der Mitgliederzeitschrift
des Kaufmännischen Verbandes Zürich
– der grössten Arbeitnehmenden-
Organisation auf dem Platz Zürich.
Erreichen Sie so das Kader von morgen.
> nicole.vurma@kfmv-zuerich.ch

kaufmännischer verband

mehr wirtschaft. für mich.
in zürich.



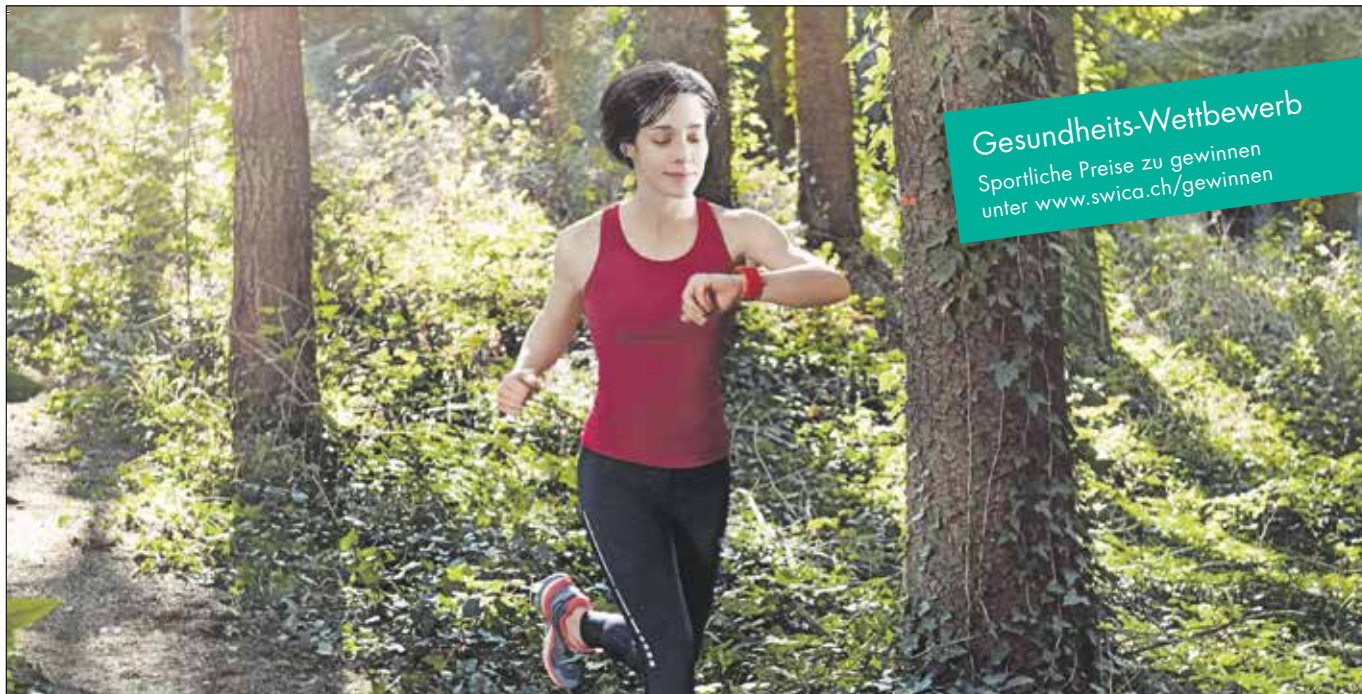
Kaderkurse nach Mass

- Kaderkurs HWD/VSK
- Dipl. Betriebswirtschafter/in VSK / HF
- Techn. Kaufmann/-frau eidg. FA
- Bachelor BA / Master Degree
- Eidg. dipl. Hotelier / Restaurateur HF
- Marketing & Verkauf / MarKom
- Personalwesen / Rechnungswesen
- Beginn: ab 23. Oktober 2017



BVS Business-School
www.bvs-bildungszentrum.ch

Militärstrasse 106, 8004 Zürich
Nähe HB, mit gratis Parkplätzen
Telefon: 044 241 08 89



Gesundheits-Wettbewerb
Sportliche Preise zu gewinnen
unter www.swica.ch/gewinnen

OB WALDLAUF ODER WETTLAUF

In jedem Fall tun wir mehr für Sie. Mit dem innovativen BENEVITA Bonusprogramm profitieren Sie dank Ihrem gesunden Lebensstil von attraktiven Prämienrabatten und persönlichen Gesundheitsangeboten. Denn es gibt nichts Wichtigeres als ein gesundes und aktives Leben. **Regionaldirektion Zürich, Telefon 044 404 84 84 oder swica-benevita.ch**

WEIL GESUNDHEIT
ALLES IST **SWICA**

ICH SEHE WAS, WAS DU NICHT SIEHST

Nur keine Angst vor
der Vermischung von
Virtuellem und Realem.
Das Erlebnis macht
so doppelt Spass!

Künftig wird man auf Bildschirmen viel mehr sehen, als nur die Wirklichkeit. Ermöglicht wird dies durch eine computer-gestützte Erweiterung der Realitätswahrnehmung, auch „Augmented Reality“ oder kurz AR genannt.

Bei der AR kommt eine Vielzahl von Techniken zum Einsatz, wie beispielsweise GPS, Kompass, Gesichts- und 3D-Objekterkennung, Autotracking sowie Positionserkennung (iBeacon). Mit deren Hilfe lassen sich aktuelle Zusatzinformationen in Echtzeit über die Realität legen. Im professionellen Bereich unterstützen diese zusätzlichen Informationen Expertinnen und Experten bei der Ausübung ihres Jobs. Aber auch in nahezu jedem anderen Bereich bietet diese Technologie Vorteile. Die Einsatzmöglichkeiten sind unbegrenzt und werden unser Leben in den nächsten Jahren grundlegend verändern. Einige Beispiele.

In der Medizin. Ein Arzt kann während einer Operation durch den Körper seiner Patientin oder seines Patienten sehen und so viel präziser operieren. Vorteil: Die Operationszeit verkürzt sich und die Patientinnen und Patienten können eher aus dem Krankenhaus entlassen werden.

Schulungen und Anleitungen. Durch die Verschmelzung von virtueller Realität mit der Wirklichkeit kann auch schneller gelernt werden. Lernbeispiele können durch Live-Simulationen besser veranschaulicht werden. Aber auch das Lernen an sich wird sich verändern. Da Informationen künftig genau an der Stelle verfügbar sind, wo sie benötigt werden, wird das Auswendiglernen wahrscheinlich einen kleineren Stellenwert einnehmen.

Vorteile für Verbraucher. Aber nicht nur im professionellen Bereich macht AR das Leben leichter. Stellen Sie sich vor, Sie möchten ein Zimmer renovieren, können sich aber nicht so recht vorstellen, wie der Raum in einer neuen Farbe und mit anderen Möbeln aussieht. Mit Hilfe Ihres Tablets können Sie nun einen Blick in die Zukunft werfen. Dank spezieller Apps lassen sich die Räume virtuell umgestalten und live betrachten. Dabei greift die App direkt auf die Datenbanken der Möbelhersteller zu. Jedes Möbelstück ist dort als 3D-Modell gespeichert und lässt sich so von allen Seiten betrachten und virtuell in den gewünschten Raum einfügen. Man kann probieren, tauschen und ohne eine Schweissperle auf der Stirn die Möbel von A nach B nach C und letztendlich doch wieder nach A rücken. Gefällt einem, was man sieht, kann alles auf einen Knopfdruck bestellt werden. Oder stellen Sie sich vor, Sie sitzen in einem Restaurant und würden gerne wissen, was Sie da bestellen und wie Ihr Menü aussehen wird. Laden Sie einfach

die App des Restaurants herunter, richten Sie die Kamera auf den leeren Teller vor Ihnen und sehen Sie sich die Gerichte der Karte in aller Ruhe von allen Seiten durch Ihr Mobiltelefon an.

Im Entertainmentbereich.

Eine der wohl bekanntesten AR-Apps der letzten Zeit ist das Spiel „Pokémon Go“, bei dem Tausende von Menschen durch die Metropolen dieser Welt wanderten, um den kleinen gelben Knirps und seine Freunde mit Hilfe ihres Natels zu finden. Ziel war es, die Leute vom Fernseher und dem Sofa auf die Strasse zu locken.

Die Zukunft. Trotz zahlreicher Anwendungen befindet sich der AR-Bereich gerade erst am Anfang. Zukünftig könnten Betriebssystemoberflächen als virtuelle Geräte im realen Raum dargestellt werden. Durch Blicke oder Zeigen mit dem Finger werden sich diese bedienen lassen. Dies wiederum wird generell dazu führen, dass herkömmliche Bildschirme überflüssig werden. Es werden völlig neue Gerätetypen entstehen, wie zum Beispiel virtuelle pseudoholografische Bildschirme oder virtuelle „Holodecks“. Die Technik könnte auch zur Verschönerung der alltäglichen Umwelt genutzt werden: virtuelle Pflanzen, Tapeten, Ausblicke, Kunstwerke, Dekorationen oder Beleuchtung sind denkbar.



JOHN-MILES GERST, holiframes.ch, unterstützt Unternehmen in den Bereichen Kommunikation, Design und Social Media.

FÜHRUNG

Führungsworkshop für neue Führungskräfte

Sie werden demnächst eine Führungsaufgabe übernehmen oder Sie haben vor Kurzem bereits eine leitende Funktion übernommen und möchten sich darauf vorbereiten. „Erfolgreich Führen“ heisst, sich aktiv mit den Themen Führungsstil, Teamarbeit, Gesprächsführung, dem konstruktiven Umgang mit Konflikten sowie der Selbstmotivation bzw. der Motivation der Mitarbeitenden auseinanderzusetzen. Sie erhalten Informationen und Impulse als Orientierungshilfe für Ihre Führungsarbeit.

LEITUNG: Verena Portmann, Personaltrainerin mit langjähriger Führungserfahrung

DATUM: Dienstag und Mittwoch, 24. und 25. Oktober 2017, 9.00 bis 16.45 Uhr

ORT: SIB Trainingszentrum „Sihlhof“, Lagerstrasse 5, Zürich

KOSTEN: Mitglieder CHF 1090.-, Nichtmitglieder CHF 1190.-

Führungsworkshop für erfahrene Führungskräfte

Sie haben bereits Führungserfahrung und möchten Ihre Funktion gezielt reflektieren und sich weiterentwickeln? Dann sind Sie in diesem Workshop richtig! Sich mit den verschiedenen Aspekten in der Führung bewusst auseinanderzusetzen, durch aktiven Erfahrungsaustausch im Seminar selber andere anzuregen und sich von Teilnehmenden inspirieren zu lassen, sind wichtige Schritte zur Stärkung der eigenen Führungspersönlichkeit.

LEITUNG: Stephan Kissling, BBA, zertifizierter Coach und Erwachsenenbildner, HR-Berater mit Schwerpunkt Projektmanagement und Management auf Zeit, langjährige internationale Erfahrung als Personalleiter in der Finanzindustrie

DATUM: Dienstag und Mittwoch, 7. und 8. November 2017, 9.00 bis 16.45 Uhr

ORT: SIB Trainingszentrum „Sihlhof“, Lagerstrasse 5, Zürich

KOSTEN: Mitglieder CHF 1090.-, Nichtmitglieder CHF 1190.-

Teamführung – Teamentwicklung – Teampower

Braucht Ihr Team frischen Wind? Soll das Klima besser werden? Ist die Leistung noch nicht so, wie sie sein sollte? Oder ist Ihr Team bereits erfolgreich und Sie möchten sicherstellen, dass es so bleibt? Lernen Sie Möglichkeiten kennen, wie Sie neue Lebendigkeit in Ihr Team bringen, die Stärken der Mitarbeitenden mobilisieren, die Kreativität anregen und wie Sie Missverständnissen oder Konkurrenzdenken begegnen können.

LEITUNG: Joachim Hoffmann, lic. phil. Arbeits- und Organisationspsychologe FSP/SGAOP, Coach für Führungskräfte und Teams

DATUM: Montag und Dienstag, 20. und 21. November 2017, 9.00 bis 16.45 Uhr

ORT: SIB Trainingszentrum „Sihlhof“, Lagerstrasse 5, Zürich

KOSTEN: Mitglieder CHF 1090.-, Nichtmitglieder CHF 1190.-

RECHT

Arbeitsrecht – Wissen für die Praxis

Wer im Unternehmen Fragen zur Anstellung beantworten muss, benötigt Wissen und Know-how im Kernbereich des Arbeitsrechts. Das Seminar beschränkt sich auf die im Firmenalltag besonders häufigen Problemstellungen zu Rechten und Pflichten der Mitarbeitenden. Dies ermöglicht, sich gezielt Grundlagenwissen anzueignen oder bereits vorhandene Kenntnisse zu aktualisieren. Schritt für Schritt werden Sie erkennen, welcher Handlungsbedarf in Ihrer Firma besteht, um Konfliktrisiken zu reduzieren.

LEITUNG: Claudia Eugster, lic. iur. HSG, Fachanwältin SAV Arbeitsrecht, Sozialversicherungsfachfrau mit eidg. Fachausweis

DATUM: Freitag, 29. September 2017

ORT: Verbandshaus Kaufleuten, Talacker 34, Zürich

KOSTEN: Mitglieder CHF 440.-, Nichtmitglieder CHF 550.-

Arbeitsrecht – Absenzen und Arztzeugnis

Krankheit und Unfall von Mitarbeitenden können Team und Arbeitsabläufe erheblich belasten. Die aktive Senkung der Absenzenquote birgt hohes Sparpotenzial. Bei vielen Kurzabsenzen oder psychisch begründeten Langzeitabsenzen entsteht bei Vorgesetzten immer wieder ein Gefühl des Misstrauens oder der Ohnmacht. Das Seminar vermittelt einen Überblick über die häufigsten Abwesenheitsgründe und den rechtlichen Umgang damit. Besonders ausgeleuchtet wird das Arztzeugnis, seine Bedeutung für den Nachweis der Arbeitsunfähigkeit und die aktuelle Praxis dazu. Aufgezeigt werden auch bewährte Ansätze bei Verdacht auf Gefälligkeitszeugnisse und unbegründete Tagesabsenzen.

LEITUNG: Ursula Guggenbühl, Prof. lic. iur. Rechtsanwältin

DATUM: Freitag, 13. Oktober 2017

ORT: Verbandshaus Kaufleuten, Talacker 34, Zürich

KOSTEN: Mitglieder CHF 440.-, Nichtmitglieder CHF 550.-

Pensionierung planen: Gut vorbereitet in den dritten Lebensabschnitt

Im Hinblick auf die Pensionierung müssen Sie viele Entscheidungen von erheblicher Tragweite treffen. Verschaffen Sie sich frühzeitig einen Überblick über sämtliche Elemente der Altersvorsorge (AHV, Pensionskasse und private Vorsorge). Nutzen Sie die Möglichkeiten der Steueroptimierung und erfahren Sie die Bedeutung güter- und erbrechtlicher Aspekte. Wenn Sie das Zusammenspiel dieser Elemente kennen, steht einer sorgenfreien Zeit im Alter mit sicherem Einkommen und Vermögen nichts mehr im Wege.

LEITUNG: Renate Spichtig, Treuhänderin FA und Sozialversicherungsfachfrau FA bei Balmer-Etienne AG

DATUM: Mittwoch, 18. Oktober 2017, 18.00 bis 20.30 Uhr

ORT: Verbandshaus Kaufleuten, Talacker 34, Zürich

KOSTEN: Mitglieder CHF 120.-, Nichtmitglieder CHF 180.-

ALLGEMEINE HINWEISE

SEMINARZEITEN: 9.00 bis 17.00 Uhr, Ausnahmen speziell vermerkt

KOSTEN: Unterlagen, Getränke, bei Tagesseminaren auch Mittagessen inklusive

ANMELDUNG & ALLGEMEINE

BEDINGUNGEN: kfmv-zürich.ch/seminare

Die Seminare in der Kategorie „Führung“ werden in **KOOPERATION MIT DEM SIB** durchgeführt.

ARBEITS- UND LERNTECHNIK

Gut ist besser als perfekt

Der Wille, seine Arbeit gut zu machen, ist hoch geschätzt und notwendig. Davon zu unterscheiden ist der Perfektionismus. Hier besteht der Anspruch, nicht nur gut sondern perfekt zu sein. Menschen mit dieser Haltung haben oft Bedenken, dass ihre Leistungen nicht genügen. Sie arbeiten ausgesprochen hart, können sich schlecht abgrenzen und haben Mühe, sich und anderen Fehler zu verzeihen. Die Befürchtung, noch nicht alles genau durchdacht zu haben, führt oft dazu, dass Entscheidungen hinausgezögert werden. Gute Arbeit wird durch langes Herumfeilen selten besser. Der Druck, alles perfekt zu erledigen, führt zu Stress und die Kreativität leidet.

LEITUNG: Dr. phil. Astrid Mehr, impulsa Sozial- und Selbstkompetenzentwicklung GmbH

DATUM: Donnerstag, 28. September 2017

ORT: Verbandshaus Kaufleuten, Talacker 34, Zürich

KOSTEN: Mitglieder CHF 390.-, Nichtmitglieder CHF 495.-

Office Management – ganz praktisch

In diesem Kurs finden Sie – kurz, knackig und kompakt – die nützlichsten Tools aus Selbstorganisation und Informationsmanagement, Kommunikation sowie Stressregulation, die Ihnen die tägliche Büro-Organisation erleichtern und ein belastungsfreies Arbeiten ermöglichen.

LEITUNG: Sibylle Jäger Learning & Development, Erwachsenenbildnerin FA SVEB, Coach MAS FA, dipl. Persönlichkeits- und Stressregulationstrainerin, dipl. NLP Practitioner

DATUM: Dienstag und Mittwoch, 24. und 25. Oktober 2017

ORT: Verbandshaus Kaufleuten, Talacker 34, Zürich

KOSTEN: Mitglieder CHF 720.-, Nichtmitglieder CHF 880.-



Mentaltraining – Elemente aus dem Spitzensport

Erfolg im Spitzensport ist kein Zufall, sondern das Ergebnis von Vorbereitung und Training.

Das gilt nicht nur für

Technik und Kondition, sondern auch für den mentalen Bereich. Starke Konkurrenten, bewusste Störungen, Versagensängste, hohe Erwartungen, Nervosität, Erfolgsdruck – all diese Faktoren spielen auch im Beruf eine wichtige Rolle. Wenn es Ihnen mental gelingt, Ihre Winning-Feelings abzurufen, Ihre Gedanken leistungsfördernd einzusetzen und Ihre Emotionen zu kontrollieren, dann schaffen Sie optimale Voraussetzungen für Ihren Erfolg. In diesem Mentaltraining lernen Sie Techniken kennen, mit denen Sie unter Druck Ihre optimale Leistung entfalten können.

LEITUNG: Rinaldo Manferdini, lic. phil., Mentaltrainer SASP, Sportlehrer ETH, Schnelllese-Trainer

DATUM: Dienstag, 31. Oktober 2017

ORT: Verbandshaus Kaufleuten, Talacker 34, Zürich

KOSTEN: Mitglieder CHF 390.-, Nichtmitglieder CHF 495.-

SELBSTMANAGEMENT

Neue berufliche Perspektiven entdecken

Viele Menschen verspüren im Laufe des Lebens den starken Wunsch, sich beruflich zu verändern. Die Suche nach einer neuen Berufstätigkeit, die besser passt, ist anspruchsvoll. Erst wenn Sie Ihre Bedürfnisse, Stärken und Vorlieben kennen, ist es möglich, neue Perspektiven für Ihre Berufslaufbahn zu entwickeln. Im Seminar entdecken Sie Ihre Big Five for Life und lernen konkrete Arbeitsmittel kennen, um Ihr neues berufliches Ziel zu erreichen.

LEITUNG: Caroline Schultheiss, dipl. Berufs-, Studien- und Laufbahnberaterin, HR-Spezialistin, Coach

DATUM: Montag, 25. September und Montag, 2. Oktober 2017, 17.30 bis 20.00 Uhr

ORT: Verbandshaus Kaufleuten, Talacker 34, Zürich

KOSTEN: Mitglieder CHF 180.-, Nichtmitglieder CHF 240.-



Konfliktmanagement: Mit Konflikten im betrieblichen Alltag umgehen

Die Teilnehmenden lernen eine Methode kennen, mit der sie verbale

Angriffe abfangen und souverän nach dem Win-Win-Prinzip reagieren können. Damit bewahren beide Seiten das Gesicht. Diese Strategie lässt sich überall dort anwenden, wo die Kommunikation nicht optimal läuft: in der Bearbeitung von Reklamationen, im Umgang mit schwierigen Kunden sowie mit Mitarbeitenden und im Team. Dieses Arbeitsinstrument dient zudem der Stress- und Konfliktbewältigung.

LEITUNG: Jacqueline Steffen, Betriebsökonomin HWV, Trainerin & Coach, Inhaberin von steffen coaching – the business training company

DATUM: Montag, 25. September 2017

ORT: Alte Kaserne, Technikumstrasse 8, Winterthur

KOSTEN: Mitglieder CHF 390.-, Nichtmitglieder CHF 495.-

Stärken STÄRKEN

Die eigenen Entwicklungspläne sind meist um unsere Schwächen herum aufgebaut. Einen ganz anderen Ansatz verfolgt die Gallup-Organisation. Der Fokus liegt auf unseren angeborenen Talenten und deren Ausbau zu echten Stärken. Anstatt zu versuchen, Schwächen zu korrigieren, macht es mehr Sinn, seine Fähigkeiten zu fördern. Wie können wir diese erkennen, zu echten Stärken entwickeln und im Berufsleben erfolgreich einsetzen? Im Vorfeld zum Seminartag werden Sie einen „Talenttest“ online durchführen. Ihre Ergebnisse werden Sie direkt im Seminar diskutieren, vertieft auswerten und erforschen.

LEITUNG: Lisa Ritter, Coach und Trainer bei Sentiera GmbH

DATUM: Mittwoch, 11. Oktober 2017

ORT: Verbandshaus Kaufleuten, Talacker 34, Zürich

KOSTEN: Mitglieder CHF 390.-, Nichtmitglieder CHF 495.-

MARKETING & KOMMUNIKATION

Workshop „Besser schreiben“

Wir schreiben heute mehr denn je. Ob im Beruf oder im privaten Alltag. Wir greifen in die Tasten und verschicken E-Mails, Briefe und Berichte. Damit diese Nachrichten nicht im elektronischen Papierkorb landen oder vom Empfänger überlesen werden, müssen sie überzeugend geschrieben sein: kurz, direkt und ohne Floskeln. Im Workshop lernen Sie, sich klar, einfach und verständlich auszudrücken, abwechslungsreich zu schreiben und die richtigen Stilmittel bewusst einzusetzen. Und: Sie erkunden Wege, die Sie von der täglichen Schreibroutine wegführen — hin zu mehr Freude am Schreiben.

LEITUNG: Gabriela Baumgartner, lic, iur., LL.M., Redaktorin beim SRF, Autorin einiger Bestseller

DATUM: Freitag, 6. Oktober 2017

ORT: Schweizer Radio und Fernsehen (SRF), Fernsehstrasse 1-4, Zürich

KOSTEN: Mitglieder CHF 390.-, Nichtmitglieder CHF 495.-



Die Geheimnisse der Körpersprache entschlüsseln

Wir kommunizieren ständig — auch ohne Worte. Mit unserem Körper reden wir mehr, als wir glauben. Die meisten Menschen überschätzen den sprachlichen Anteil der gegenseitigen Verständigung. Tatsächlich sind die non-verbalen Zeichen etwa viermal effektiver als die verbalen. Im Umgang mit Körpersignalen interpretieren wir ständig. Ob richtig oder falsch, erfahren wir nur, wenn wir unsere Interpretation überprüfen.

LEITUNG: Silvia Wieland, Kommunikationstrainerin von steffen coaching

DATUM: Montag, 23. Oktober 2017

ORT: Verbandshaus Kaufleuten, Talacker 34, Zürich

KOSTEN: Mitglieder CHF 390.-, Nichtmitglieder CHF 495.-

Die Wirkung der positiven Sprache

Wir wirken täglich im Umgang mit Mitmenschen, seien dies Kunden, Mitarbeitende, Vorgesetzte — oder im privaten Bereich Familienangehörige, Freunde und Bekannte. Im persönlichen Gespräch, in E-Mails und Briefen formulieren wir unsere Botschaften oft negativ statt positiv. In diesem Training beleuchten wir mit Ihnen die Wirkung positiver Sprache in Wort und Schrift. Wir schärfen unseren Blick für unangenehme, unpassende Wörter, Begriffe und Aussagen und trainieren an konkreten Beispielen, wie unsere Botschaften besser aufgenommen werden.

LEITUNG: Jacqueline Steffen, Betriebsökonomin HWV, Trainerin & Coach, Inhaberin von steffen coaching, und Silvia Marty, Volkswirtin lic.oec.publ. und PR Redakteurin, Experte für schriftliche Kommunikation

DATUM: Dienstag, 14. November 2017

ORT: Alte Kaserne, Technikumstrasse 8, Winterthur

KOSTEN: Mitglieder CHF 390.-, Nichtmitglieder CHF 495.-

BERUFSBILDUNG

Führung von Lernenden – eine besondere Aufgabe

Teil 1: Adoleszenz, Rollen, Regeln & Grenzen

Die Jugendzeit ist eine Zeit des „Dazwischen-Seins“. Die Jugendlichen müssen ihren Platz in der Gesellschaft erst noch finden. Dabei benötigen sie auch die Unterstützung der Auszubildenden. Im Seminar machen wir einen Ausflug in die Welt, in der die Jugendlichen heute leben und vertiefen das Gespür für die Befindlichkeit und die Bedürfnisse der Lernenden. Wir beleuchten die vielschichtigen Aspekte Ihrer Rolle als Berufsbildner/-in.

LEITUNG: Vera Class, MAS FHNW in Wirtschaftspsychologie, eidg. dipl. Kommunikationsleiterin, Auszubildende mit eidg. FA, Berufsbildungsexpertin

DATUM: Montag, 20. November 2017

ORT: Alte Kaserne, Technikumstrasse 8, Winterthur

KOSTEN: Mitglieder CHF 390.-, Nichtmitglieder CHF 495.-

Führung von Lernenden – eine besondere Aufgabe

Teil 2: Lösungsorientierte Kommunikation und Konfliktmanagement

Die Führung von Lernenden ist eine wichtige und anspruchsvolle Aufgabe. Wir wissen, Ziele und Bedürfnisse von Lernenden einerseits und Betrieb bzw. Auszubildenden andererseits passen nicht immer zusammen: der Ausgangspunkt für viele Konflikte. Als Berufsbildende müssen wir nicht nur inhaltlich und fachlich für die korrekte Ausbildung, sondern auch auf der Beziehungsebene für Dialog und Verständigung sorgen. Gefordert sind Einfühlungsvermögen, Fingerspitzengefühl und das Gespür für die Intervention zum richtigen Zeitpunkt.

LEITUNG: Vera Class, MAS FHNW in Wirtschaftspsychologie, eidg. dipl. Kommunikationsleiterin, Auszubildende mit eidg. FA, Berufsbildungsexpertin

DATUM: Dienstag, 21. November 2017

ORT: Alte Kaserne, Technikumstrasse 8, Winterthur

KOSTEN: Mitglieder CHF 390.-, Nichtmitglieder CHF 495.-

Problemsituationen mit Lernenden: Fallbeispiele bearbeiten und Lösungsstrategien entwickeln

Auszubildende/-innen treffen immer wieder auf Problemsituationen mit Jugendlichen, für die es keine einfachen Lösungen gibt. Manchmal kommen nachträglich Zweifel auf, ob die gewählte Intervention zielführend war. Da es für die konstruktive Bewältigung solcher Problemfälle keine theoretischen Ratschläge oder Tricks gibt, ist die gemeinsame, lösungsorientierte Besprechung von Fallbeispielen unter Anleitung von erfahrenen Fachleuten die beste Vorbereitung. In diesem praxisbezogenen Coaching erweitern Sie anhand realer Fallbeispiele Ihre Reaktions- und Interventionsmöglichkeiten.

LEITUNG: Dr. Henry Goldmann, klinischer Psychologe, Beraterteam KV-Onlineberatung, Lehrperson und Coach in der kaufmännischen Berufsbildung, und Rolf Butz, Geschäftsführer Kaufmännischer Verband Zürich

DATUM: Donnerstag, 30. November 2017, 13.30 bis 18.00 Uhr

ORT: Verbandshaus Kaufleuten, Talacker 34, Zürich

KOSTEN: Mitglieder CHF 180.-, Nichtmitglieder CHF 260.-

HÖCHSTLEISTUNG BEGINNT IM KOPF!

Mentale Trainingsformen führen Spitzensportler zu Höchstleistungen. Sie werden immer stärker auch in der Berufswelt eingesetzt. In beiden Bereichen geht es darum, unter Druck zum definierten Zeitpunkt die persönliche Bestleistung abzurufen. Niederlagen beginnen im Kopf. Erfolge auch.



Über das Verhalten von Mikaela Shiffrin vor ihrem zweiten Slalom-Lauf in St. Moritz 2016 wurde viel gesprochen. Das Rennen war unterbrochen. Alles wartete gespannt, ob sie gleich ihren 20. Weltcupsieg einfahren würde. Auch Shiffrin musste warten – und legte sich am Start in den Schnee, als wäre es das Normalste der Welt. Nach ihrem Triumph mit über zwei Sekunden Vorsprung meinte die Amerikanerin dazu schlicht: „Es hat geheissen, es dauere fünf Minuten, da wollte ich nicht die ganze Zeit stehen.“ Auch wenn man in diesem Fall nur vermuten kann, dass sie sich dabei mental auf den Lauf vorbereitete: Die Schulung und Betreuung durch Sportpsychologen und Sport-Mentaltrainer ist inzwischen die Regel.

Mental-Profis für den Erfolg. Mentale Trainingsformen unterstützen Athletinnen und Athleten im Training und bei Wettkämpfen. Sie dienen dazu, Spitzenleistungen auch unter erschwerten Bedingungen zu erbringen, etwa bei Erwartungsdruck oder bei Stress (wenn z.B. Schule, Beruf Familie und Sport unter einen Hut gebracht werden müssen). Oder auch um Störfaktoren zu eliminieren: schlechtes Wetter, provokative Äusserungen anderer Athleten, Pressekommentare, Zuschauerreaktionen oder schlechte Zeitpläne. Faktoren, die das Erbringen einer optimalen Leistung erschweren können.

Und Ihre optimale Leistung? Haben Sie sich auch schon gefragt, ob Sie Ihre Höchstleistung dann erbringen, wenn es darauf ankommt? Können Sie Ihre Fähigkeiten auch unter Druck optimal nutzen? Halten Sie Ihre Emotionen im richtigen Moment unter Kontrolle? Oder passiert es Ihnen, dass die Nerven versagen, Sie unter Symptomen wie Nervenflattern, Verspannungen, Konzentrationsschwierigkeiten, Motivationsproblemen, Müdigkeit, Durchfall, Schlafstörungen leiden? Hier können mentale Trainingsformen helfen.

Ziele fürs Hier und Jetzt. Das Setzen von leistungsfördernden Zielen gehört zu den Grundtechniken des mentalen Trainings. Richtige Zielsetzungen unterstützen die Arbeit, falsche verhindern gute Ergebnisse. Eine Athletin, die ein Rennen unbedingt gewinnen will, verkrampft sich, weil

sie sich zu sehr auf das Resultat statt auf die sportliche Handlung konzentriert. Pete Sampras, 14-facher Grand-Slam-Sieger, brachte seine Haltung so auf den Punkt: „Ich versuche nie, ein Turnier zu gewinnen. Ich versuche auch nie, einen Satz oder ein Spiel zu gewinnen. Ich will nur diesen Punkt gewinnen.“

Positiver innerer Dialog. Menschen reden nicht nur zu anderen, sondern auch zu sich selbst – eine Art „innere Teamkonferenz“ im Kopf. Auch solche Selbstgespräche wirken sich positiv oder negativ auf die Verfassung aus – im Sport wie im Geschäftsalltag. Negative Selbstgespräche gilt es zu durchbrechen, indem destruktive Gedankengänge gestoppt und durch konstruktive ersetzt werden, die Leistung unterstützen und/oder fördern. Diese neuen Selbstgespräche werden anschliessend mental trainiert.

Visualisieren. Sich vergangene Erfahrungen oder zukünftige Situationen bildhaft vorzustellen, ist eine der häufigsten Techniken, um Bewegungsabläufe, taktische Verhaltensweisen, Emotionen oder künftige Ereignisse (z.B. wichtige Besprechungen) mental durchzuspielen oder vorwegzunehmen. Beim Visualisieren lassen die Athletinnen und Athleten ihren „Film“ vor dem inneren Auge ablaufen, und zwar genau so, wie es optimal sein sollte.

Entspannung. Entspannungsübungen wie Progressive Muskelentspannung, Autogenes Training, Entspannungsatmung etc. lassen einen im Stress ruhiger werden oder am Abend zu Hause „herunterfahren“. Ausserdem sind sie wichtig, um mentale Trainingsprogramme so einzuüben, dass diese im Laufe der Zeit ins Unterbewusstsein gelangen und von dort aus ihre Wirkung entfalten.

TAGESSEMINAR

„MENTALES TRAINING FÜR BUSINESS-ATHLETEN“

Leistungskraft optimal aufbauen und steuern, persönliche Leistung auf den Punkt abrufen: Im Berufsalltag können mentale Techniken aus dem Sport z.B. in Verhandlungen, Besprechungen und Präsentationen eingesetzt werden. Sie erweitern die eigene Komfortzone. Und sie helfen, den „inneren Schweinehund“ zu überwinden.

DATUM: Dienstag, 21. November 2017

ORT: Bildungszentrum Sihlpost

KOSTEN: CHF 550.-, 10 % KV-Rabatt

INFO & ANMELDUNG: meineseminare.ch, Webcode XGBN

TANJA MICHEL ist Leiterin des Bildungszentrums Sihlpost und Leiterin Firmenkundengeschäft der KV Zürich Business School.

Hochkarätige Akteure aus Politik und Wirtschaft hautnah erleben...

25. September 2017

Eine KV-Lehre mit Zukunft
Informationen für Eltern und Interessierte

3. Oktober 2017

Denken Sie an Ihr
Arbeitszeugnis!

30. Oktober 2017

Und was denken
wohl die anderen?

6. November 2017

Ein Abend im Namen des Erfolgs –
inkl. persönlicher Erfahrungsberichte

9. November 2017

Mit Köpfchen und Herz
zum Erfolg im Beruf

27. November 2017

Einmal Motivation, bitte!

4. Dezember 2017 - Nur für Frauen!

Verhandeln ist Frauensache

Anmeldung

[kfmv-zürich.ch/
events](http://kfmv-zürich.ch/events)

**kaufmännischer
verband**

mehr wirtschaft. für mich.
in zürich.

Neu über
150
Seminare!



MeineSeminare®.ch

Auszug aus dem breiten Seminarprogramm

Grenzüberschreitende Arbeitsverhältnisse

Digitales Zeitmanagement

Lohnadministration – Grundlagen für den Alltag

Unternehmensplanung und finanzielle Führung

Das digitale Büro

Projektmanagement Tools Day

Mentales Training für Business-Athleten

Professionelles Auftreten

Der Weg zum erfolgreichen Blog

Tablets effizient im Business einsetzen

Sozialversicherungsrecht in der Schweiz

Digital Business Transformation – erfolgreiche

Strategien im digitalen Zeitalter

Excel-Formeln im Berufsalltag

Innovative Präsentationen mit PowerPoint

Verhandeln nach dem Harvard-Konzept

...und viele weitere Seminare!



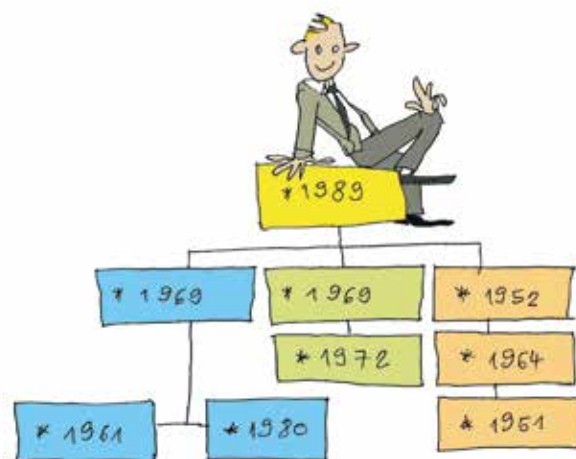
**10% Rabatt für Mitglieder des Kaufmännischen
Verbandes Zürich!**

**KV ZÜRICH
BUSINESS SCHOOL**
WEITERBILDUNG

MeinBildungspartner®

JUNGER CHEF – NA UND?

Vor rund einem Jahr habe ich – mit 27 Jahren – meine erste Führungsfunktion bei der Zürcher Kantonalbank in Angriff genommen: Ich durfte ein Team von sieben Kundenbetreuern und Kundenbetreuerinnen übernehmen. Unsere Hauptaufgabe besteht darin, vermögende Privatkunden persönlich in finanziellen Angelegenheiten wie Hypotheken, Anlagen oder Vorsorge zu begleiten und betreuen. Die jüngste Kundenbetreuerin im Team hat letzten Monat ihren 26. Geburtstag gefeiert, während der älteste Mitarbeitende bereits über 50 Jahre alt ist – ein Team, in dem mehrere Generationen vertreten sind.



Als ich die Stelle intern ausgeschrieben sah, hat mich besonders die Anzahl Direktunterstellte angesprochen. Über die Altersstruktur des Teams und den damit verbundenen, unterschiedlich anzuwendenden Führungsstil habe ich mir zu Beginn keine Gedanken gemacht. Meine grösste Befürchtung bestand darin, dass die erfahrenen Kundenbetreuer mich als Vorgesetzten nicht akzeptieren würden – könnte ich doch für beinahe 50 Prozent des Teams deren Sohn sein.

Doch bereits in den ersten Wochen als Teamleiter durfte ich zu meinem Erstaunen feststellen, dass meine Befürchtungen nicht zutrafen. Ich bin überzeugt, dass die positive Haltung einem jungen Chef gegenüber auch damit zu tun hatte, dass sich keiner meiner Mitarbeitenden für die Stelle als Teamleiter interessierte. Und dennoch: Es kam vieles ganz anders, als ich es mir vorgestellt hatte. So dauerte es zum Beispiel länger, mich ins Team zu integrieren. Ich spürte, wie sich die Mitarbeitenden mir gegenüber anfangs vorsichtig zu heiklen Themen äusserten und häufig zuerst meine Meinung abtasteten. Vor allem die erfahrenen Kundenbetreuerinnen und Kundenbetreuer waren zu Beginn etwas distanziert. Ich denke, sie wollten sich erst von meinen Fähigkeiten überzeugen – so bin ich mit der einen oder anderen Testfrage konfrontiert worden.

Über die Zeit konnte ich jedoch zu meinen Mitarbeitenden eine persönliche Beziehung aufbauen. Bei den jüngeren Teammitgliedern fiel es mir leichter, Themen für den Smalltalk zu finden und Privates anzusprechen. Allmählich wurde mir dann klar, dass es nicht entscheidend ist, über welche Themen ich mit den Mitarbeitenden spreche – wichtig

ist, dass ich mich für sie interessiere und mir Dinge merke, die ihnen wichtig sind. So spreche ich mit den Jüngeren eher über das vergangene Wochenende und die Ausgangsmöglichkeiten, während ich mich bei den Älteren zum Beispiel über die Lehrstellensuche ihres Sohnes erkundige oder mich mit ihnen über die kommenden Ferien unterhalte.

Nach einem Jahr kann ich mein Team immer besser einschätzen. Jüngere und ältere Kundenbetreuer und Kundenbetreuerinnen haben unterschiedliche Bedürfnisse und Vorzüge respektive Stärken. Die älteren Mitarbeitenden sind sehr zuverlässig und pflichtbewusst. Ist eine Aufgabe oder eine Erwartung einmal kommuniziert, wird diese entsprechend eingehalten und ausgeführt. Die jüngeren Mitarbeitenden sind hingegen schneller für etwas zu begeistern und können Feedbacks oder Verbesserungsvorschläge schneller annehmen und umsetzen.

Rückblickend bin ich sehr froh, den Schritt in die Führungsfunktion gewagt zu haben. Es bedarf aber nicht nur Mut, sondern auch die Bereitschaft, Neues und Unbekanntes anzupacken. Vor allem aber muss eine hohe Leistungsbereitschaft vorhanden sein und der Umgang mit Menschen Freude bereiten. Hilfreich ist dabei eine Arbeitgeberin – wie in meinem Fall die Zürcher Kantonalbank – die junge und motivierte Mitarbeitende auf dem Weg zu Führungsfunktionen begleitet und unterstützt. Wer an Führungsaufgaben Interesse hat, den kann ich nur motivieren, den Schritt ins Unbekannte zu wagen, auch – oder gerade – im jungen Alter.

RAPHAEL REICHENBACH (28) ist Teamleiter Vermögende Privatkunden bei der Zürcher Kantonalbank in Rüti.



ControllerAkademie

Controller Akademie AG | Sihlpostgasse 2 | Postfach | 8021 Zürich
Telefon 044 438 88 00 | info@controller-akademie.ch



31. Oktober und 7. November 2017

Excel für Controller

27. Februar und 6. März 2018

**Excel zur Darstellung
von Zahlen im Reporting**

Jetzt anmelden!
www.controller-akademie.ch

Die Controller Akademie
ist eine Institution von

**kaufmännischer
verband**

mehr wirtschaft. für mich.
in zürich.

