

CEO
VR

▶ SALES & MARKETING

FINANCE

IT & OPERATIONS

STRATEGY, INNOVATION & DIGITIZATION

HR

URS GAUCH

Ihr Motto für gutes Leadership? Drei Dinge machen Leadership aus: Herzblut, Konsequenz im Verfolgen festgelegter Ziele und Vorbild sein.

Wohin wird sich Ihre Funktion entwickeln? In meiner Funktion wird es darum gehen, Personen und Organisationen zu begeistern, den Sinn in der strategischen Ausrichtung aufzuzeigen, Werte vorzuleben und zu verankern sowie Entscheidungsspielräume dezentral nahe beim Kunden zu schaffen.

Grösste Leadership-Herausforderungen? Der Umgang mit dem scheinbar nie versiegenden Fluss an Informationen. Entscheidungen sind Iterationen zwischen Hirn (seriell, langsam und rational) und Bauch (parallel, schnell und erfahrungsbasiert), die Zeit brauchen. Infolge der raschen Verbreitung von Informationen müssen Entscheide heutzutage aber immer schneller gefällt werden. Ein potenzieller Zielkonflikt, den gute Leader meistern.



Mitglied der Geschäftsleitung,
Leiter Departement Firmenkunden,
Raiffeisen Schweiz Genossenschaft

THOMAS BAHC

Mitglied der Geschäftsleitung, Leiter
Aussendienst, Swiss Life

Ihre Inspiration zum Thema Führung? Mich hat das Erlernen und über die Jahre die aktive Anwendung des „situativen Führungsmodells“ gepaart mit Empathie und Wertschätzung sehr geprägt.

Wohin wird sich Ihre Funktion entwickeln? Als Verantwortlichen für den Vertrieb stellen sich verschiedene Herausforderungen aufgrund verändertem Kundenverhalten, veränderten Märkten und Regulatorien sowie der optimalen Nutzung der digitalen Einsatzmöglichkeiten. Um hier die richtigen Perspektiven insbesondere für Berater zu ergreifen, bedarf es der ausgewogenen Balance der drei P: „purpose“, „pain“ und „pressure“.

Grösste Leadership-Herausforderungen? Purpose jederzeit in unterschiedlichen Situationen einfach und klar kommunizieren und im Team die Passion injizieren.

ALBERTO BOTTINI



Leiter Vertrieb und Services,
SBB Personenverkehr

Ihr Motto für gutes Leadership? „When the going gets tough, the tough get going“ ist mein Motto für gutes Leadership und gleichzeitig mein Lebensmotto. Dies war auch der Leitspruch von Joseph P. Kennedy.

Ihre Inspiration zum Thema Führung? Bis heute inspiriert mich Bruno Di Leo, bis vor kurzem Senior Vice President bei IBM, meinem früheren Arbeitgeber. Ich durfte in verschiedenen Projekten mit ihm in seiner damaligen Rolle als General Manager für Europa zusammenarbeiten. Sein Führungsstil „hart, aber fair sowie ziel- und zahlenorientiert“ hat mich sehr geprägt. Ebenso seine Einstellung, nicht alles selbst wissen zu müssen, und seine Fähigkeit, die richtigen Fragen im richtigen Moment zu stellen. So hat er sein Umfeld einerseits „gechallenged“, andererseits „empowered“, da er entsprechend Vertrauen und Handlungsspielraum schenkte.

LUKAS CAMENZIND

Grösste Leadership-Herausforderungen? Menschen sind bereit, ihr Verhalten zu verändern, wenn sie entweder einen Vorteil von einer Veränderung haben oder diese einen Nachteil beendet. Der Befehl von oben funktioniert meistens nicht, da sich die betroffenen Personen fragen, was sie davon haben. Auch der Appell an die Einsicht funktioniert in den wenigsten Fällen. Führungskräfte müssen verstehen, was ihre Mitarbeitenden antreibt, was sie motiviert und wovor sie sich fürchten, d.h., sie müssen sich an der Persönlichkeit orientieren, diese verstehen und ein Umfeld schaffen, das ermöglicht, sich zu verändern. Es braucht gemeinsame Ziele, ein gemeinsames Verständnis über den Weg sowie sehr gute Kommunikation. Wenn Führungskräfte nicht leidenschaftlich Menschen weiterentwickeln, fördern und nachhaltig auf dem individuellen Weg begleiten, wird der gewünschte oder dringend notwendige Wandel nicht stattfinden.



Mitglied der Geschäftsleitung,
Leiter Privat- und Firmenkunden,
Schwyzer Kantonalbank

ROBERTO ZIMMERMANN



Leiter Privatkundengeschäft & Leiter
Digitalisierungsboard,
Schaffhauser Kantonalbank

Ihr Motto für gutes Leadership? „Technik ist im Zeitalter der Digitalisierung wichtig, die Menschen sind aber deutlich wichtiger.“ Gutes Leadership schafft Freiräume für Innovation und Kreativität, fördert die Zusammenarbeit und löst Begeisterung für Neues aus. Dies kann keine Maschine.

Wie halten Sie sich fit für zukünftige Herausforderungen? Ich lese viel über Digitalisierung und Leadership, schreibe Artikel und halte Referate. Hinzu kommen Teilnahmen an Netzwerkveranstaltungen, Diskussionen mit anderen Branchenvertretern und Lernen von der jüngeren Generation.

Grösste Leadership-Herausforderungen? Digitale Schnelligkeit, steigende Komplexität, genügend Ressourcen für Innovation und neue Arbeitsformen. Kunden und Mitarbeiter werden anspruchsvoller und erwarten Erlebnisse in dieser neuen digitalen Welt.

MARTIN GRIEDER



Mitglied der Geschäftsleitung, Group Vice President Marketing, Sonova

Ihr Motto für gutes Leadership? „It’s not perfect, but it’s done! Speed is a competitive advantage.“

Wohin wird sich Ihre Funktion entwickeln? Wie andere Funktionen wird das Marketing auch immer technischer und komplexer. Das hängt hauptsächlich von der Digitalisierung ab. Deshalb brauchen wir Talente, die Zusammenhänge erkennen, Leute inspirieren, im Team arbeiten und komplexe Projekte mit Teamwork voranbringen. Emotionale Intelligenz, Positivität, Tatkraft und Ausdauer werden immer wichtiger.

Grösste Leadership-Herausforderungen? Die Taktgeschwindigkeit des Unternehmens erhöhen und Mitarbeiter dazu bringen, ihren externen Fokus zu erhöhen und sich mit anderen Firmen und Ecosystemen zu vernetzen. Das wird es ermöglichen, ein immer besseres Nutzererlebnis zu bieten.

FRANK WILDE

Wohin wird sich Ihre Funktion entwickeln? Mit zunehmendem Druck, ständig profitables Wachstum in oft gesättigten Märkten zu erzielen, verändert sich auch die Aufgabe der Führungsebene. Sie wird künftig vor allem darin bestehen, fokussiert zu bleiben und sich nicht in kurzfristigen Taktiken zu verrennen. Sondern stattdessen Prioritäten zu setzen, um die Energie des Unternehmens in die richtigen Aktivitäten zu investieren und nicht nur Aktivitäten richtig abzuwickeln.

Grösste Leadership-Herausforderungen? Das Wissen einer Firma zu managen. Und zwar vor dem Hintergrund der sich verändernden Mitarbeitenden sowie dem erhöhten Druck, Personalkosten zu reduzieren. Die neue Generation von Mitarbeitenden hat völlig andere Erwartungen bezüglich ihrer beruflichen Ambitionen und ist weniger loyal als früher. Das Managen internen Wissens stellt in diesem Umfeld eine grosse Herausforderung dar.



Marketing & Communication Director, Nespresso Switzerland

DANIEL MUTZ



Leiter Vertrieb und Marketing, Mitglied der Geschäftsleitung, Pax (Holding) Genossenschaft

Ihr Motto für gutes Leadership? „In dir muss brennen, was du in anderen entzünden willst“ (Augustinus Aurelius).

Wohin wird sich Ihre Funktion entwickeln? Auf einer funktionalen Ebene in Richtung Herauskrallisieren von monetarisierbaren neuen Marktchancen – ohne dabei voreilig bestehende und funktionierende Geschäftsmodelle zu schwächen. Auf der Führungsebene: Sinn stiften, Kunden und Mitarbeitende begeistern.

Wie halten Sie sich fit für zukünftige Herausforderungen? Ich suche Nähe zu Leuten, die Innovationen und Veränderungen auslösen, höre ihnen zu, beobachte sie und lerne von ihnen. Ich bin im VR eines jungen Insurtech-Unternehmens, davon profitiere ich ungemein, auch wenn ich mir manchmal „altmodisch“ vorkomme. Ein junges Umfeld hält fit und auf Trab.

ESTHER DENZLER



Ehemals Mitglied der Geschäftsleitung,
Leiterin Geschäftsbereich Energie,
Centralschweizerische Kraftwerke AG

Wohin wird sich Ihre Funktion entwickeln? Der Weg führt mich weg von Planung, Analyse und Überwachung in einer vertikalen Organisation hin zu der treibenden Kraft für den Änderungsprozess in einer horizontalen Organisation. Meine Menschlichkeit in der Führung wird der wesentliche Faktor. Es gilt, starke Teams zu bilden, und dazu braucht es eine positive, enge und vertrauensvolle Beziehung.

Grösste Leadership-Herausforderungen? Die Balance zwischen den verschiedenen Polen zu halten oder Unterschiedliches zu verbinden. So etwa Kreativität und Innovation Raum geben und zugleich die operative Leistungsfähigkeit verbessern. Junge engagierte Menschen mit den Erfahrungen und dem Wissen einer bestehenden Belegschaft verbinden. Technische Excellence bestens verstehen und soziale Kompetenzen weiter ausbauen. Klare Entscheidungen fällen und ein hohes Einfühlungsvermögen haben.

ROLF SAMER

Ihr Motto für gutes Leadership? Mit Freude aktiv die Zukunft gestalten sowie Agilität, Selbstständigkeit und Eigenverantwortung fördern.

Grösste Leadership-Herausforderungen? Die digitale Transformation betrifft uns alle sowohl im beruflichen als auch im privaten Bereich. Zudem geht es weit über den technologischen Aspekt hinaus. Es geht um neue gesamtgesellschaftliche Ansätze sowie Denkweisen und um kontinuierliche Innovation und Interaktion. Dabei gilt es, den Überblick zu behalten, die relevanten Entwicklungen zu erkennen und das Unternehmen richtig zu positionieren. Der Kunde und das Kundenerlebnis, die sogenannte Customer Journey, muss immer im Fokus sein und auch weiterhin bleiben. Ein besonderes Augenmerk sollte auch auf die Weiterbildungen der Mitarbeitenden gelegt werden.



Mitglied der Geschäftsleitung,
ewl energie wasser luzern

PATRICK KOLLER



Chief Marketing & Digital Innovation
Officer, Franke Kaffeemaschinen AG

Wohin wird sich Ihre Funktion entwickeln? Ich sehe meine CMO- & DIO-Rolle allen voran darin, die Wertschöpfung im Unternehmen kundenzentrisch auszurichten, unsere Wertschöpfungskette und Geschäftsmodelle so zu konfigurieren, dass nachhaltig Werte für unsere Kunden, Geschäftspartner und unser Unternehmen geschaffen werden, und die Transformation mit viel Leidenschaft mitzugestalten.

Grösste Leadership-Herausforderungen? Die Rekonfiguration von Wertschöpfungsketten, wie sie die Digitalisierung ermöglicht bzw. erfordert, ist sehr komplex, insbesondere bei produzierenden Unternehmen mit indirekten Vertriebskanälen. Die grössten Herausforderungen sehe ich bei der Einführung von neuen Anreizsystemen, der Begleitung von Change-Management-Prozessen und der Integration von neuen agilen Arbeitsmethoden, die mehr hypothesenbasiert und datenorientiert sind.

DR. JOSEF MEYER



Key Account Director & Office Manager
Austria and Switzerland,
Tetra Pak (Schweiz)

Ihr Motto für gutes Leadership? Als Team: Setzen und Erreichen von Zielen. Als Leader: Inspirierend, motivierend, fördernd und fordernd. Als Person: Nahbar, fair und berechenbar.

Ihre Inspiration zum Thema Führung? Ich hatte das Glück, dass ich zu Beginn meiner Laufbahn nacheinander drei Chefs hatte, von denen jeder für sich Eigenschaften verkörperte, die mich inspirierten und weiterbrachten. Der erste durch Risikobereitschaft und Dynamik, der zweite durch Klarheit und Hartnäckigkeit und der dritte durch Offenheit und Weitsicht.

Wohin wird sich Ihre Funktion entwickeln? Herausforderungen sind Führung über Distanz, multifunktionale Teams, abnehmende Autonomie, permanenter Wandel und „mehr mit weniger“.

PHILIPP WETZEL

Ihr Motto für gutes Leadership? „If you want to be smart, find people who are smarter than you.“

Wie halten Sie sich fit für zukünftige Herausforderungen? Aktiv beobachten, lesen, andere Branchen betrachten und Gespräche führen mit interessanten Leuten jeglichen Alters und jeglicher Herkunft.

Grösste Leadership-Herausforderungen? Als Führungskraft wirksam zu sein, indem man strategisch denkt, offen für Neues ist, Prioritäten setzt und entscheidet. Da hilft kollektive Intelligenz: sprich, die besten Leute über Projekte oder Kooperationen zusammenbringen und Wirkung generieren. Auch Stakeholder-Management ist wichtig.



Mitglied der Geschäftsleitung, Chief Digital Officer, Amag Import AG

RAINER ZAHRADNIK



Stv. Geschäftsführer,
Tata Consultancy Services Schweiz

Wohin wird sich Ihre Funktion entwickeln? In Richtung „Verstehen“ und „Führen“. „Verstehen“ im Sinne von grundlegende Muster und Modelle begreifen, weil wir sonst mit der rasanten Entwicklung nicht mithalten können. Details kann man immer googeln, „Verstehen“ hingegen nicht. Ausgenommen ist hier die Entwicklung in Richtung digitale Gesellschaft, da braucht es schon etwas mehr. Beim „Führen“ geht es in Richtung Coaching, Umgang mit Agilität, Veränderung und einem „Fail fast – Fail early“-Zugang. Hinzu kommt die Fähigkeit, gemeinsam mit Mitarbeitenden das Beste für sie und das Unternehmen herauszuholen.

Grösste Leadership-Herausforderungen? Der Chef als Held ist Geschichte, Generation Y und Z haben andere Bedürfnisse und der digitale Wandel bringt ganz andere Lebensmodelle zum Tragen. Dem muss man sich stellen, ohne die eigene Vergangenheit als Massstab zu nehmen.

TONI LA ROSA



Mitglied der Geschäftsleitung, CSO,
Elca Informatik

Ihr Motto für gutes Leadership? Agieren und Vertrauen schaffen.

Ihre Inspiration zum Thema Führung? Winston Churchill, ein wirklicher Führer in grosser Bedrängnis der freien Welt, sagte: „Erfolg ist nichts Endgültiges, Misserfolg nichts Fatales: Was zählt, ist der Mut, weiterzumachen.“

Wohin wird sich Ihre Funktion entwickeln? Teams orchestrieren und Mitarbeiter coachen bzw. diese entwickeln.

Wie halten Sie sich fit für zukünftige Herausforderungen? Im Sinne der autodidaktischen Bildung viel lesen und an Diskussionen teilnehmen.

Grösste Leadership-Herausforderungen? Das sind Zeitmanagement und Erholung.

GABRIELE VALSECCHI

Ihre Inspiration zum Thema Führung? Bill Gates. Er hat die Fähigkeit, Menschen und Mitarbeiter durch Visionen zu motivieren und sie zu befähigen, damit diese möglichst effizient und effektiv die geplanten Meilensteine innerhalb der geforderten Zeit erreichen.

Wohin wird sich Ihre Funktion entwickeln? Manager müssen künftig jederzeit den Gesamtüberblick wahren und Teams flexibel zusammenstellen und orchestrieren, damit diese auf die Marktdynamiken und den Technologiefortschritt reagieren können. Sie werden immer mehr zum wertvollen Informations- und Trendlieferanten für dynamische Teams.

Grösste Leadership-Herausforderungen? Das Orchestrieren der interdisziplinären Zusammenarbeit von heterogenen Teams, um dadurch eine Effizienz- und Effektivitätssteigerung nachhaltig sicherzustellen.



Mitglied der Geschäftsleitung,
Chief Commercial Officer, m-way