

CEO
 VR
 SALES & MARKETING
 FINANCE
 IT & OPERATIONS

► STRATEGY, INNOVATION & DIGITIZATION

HR

WOLFGANG PRASSER

Ihr Motto für gutes Leadership? Gutes Leadership zeichnet sich für mich durch Vertrauen in die Mitarbeitenden aus. Dazu gehört auch, Verantwortung abzugeben und mögliche Fehler sowie unterschiedliche Herangehensweisen zu akzeptieren. Gleichzeitig möchte ich die Eigeninitiative der Mitarbeitenden fördern und sie zum Blick über den Tellerrand anregen, um bereichsübergreifend zu denken und zu agieren. Als Führungsperson ist es wichtig, die Werte auch selbst zu leben. Es hilft nicht, nur PowerPoint-Folien über Agilität zu produzieren, ohne Agilität vorzuleben.

Wohin wird sich Ihre Funktion entwickeln? Als Manager ist man so nicht mehr „nur“ Linienverantwortlicher, der für die Zielerreichung zuständig ist, sondern verstärkt auch Coach. Er unterstützt die individuelle Weiterentwicklung, fördert Eigenverantwortlichkeit und Innovationskraft.



Mitglied der Geschäftsleitung, Leiter Produktmanagement Privatkunden, Basler Versicherungen

MICHEL FRANZELLI



Leiter Strategie und Transformation Post, Schweizerische Post

Ihr Motto für gutes Leadership? Maria Montessori bringt es für mich auf den Punkt: Hilf mir, es selbst zu tun. Das gelingt nur mit viel Einfühlungsvermögen und dem Willen, es Mitarbeitenden oder Teams zu ermöglichen, das Beste aus sich herauszuholen. In der heutigen Zeit sind diese Führungswerte aktueller denn je.

Wohin wird sich Ihre Funktion entwickeln? Die bestehenden Geschäftsmodelle in die Ära offener Ökosysteme zu transferieren, ist eine grosse Ambition. An dieser werden sich Strategiefunktionen in den kommenden Jahren messen lassen müssen.

Grösste Leadership-Herausforderungen? Interkulturelle Führung bleibt in einer globalen Welt ein Schlüsselement erfolgreicher Führungsarbeit. Darüber hinaus wird die interdisziplinäre Führung an Bedeutung zunehmen.

MATTHIAS RÜEGG



Mitglied der Geschäftsleitung, Head of Retail Transformation & Innovation, Zurich Versicherungen Schweiz

Wohin wird sich Ihre Funktion entwickeln? Die Hierarchie und die Organisationsstrukturen werden an Wichtigkeit verlieren. Inhalte zählen! Die besten Mitarbeitenden treiben im Rahmen von komplementären Teams wichtige Zukunftsthemen voran und erarbeiten schnell Konkretes (Prototypen), ohne den bekannten Perfektionsgrad zu verfolgen. Misserfolge werden als Chance für Verbesserungen verstanden.

Grösste Leadership-Herausforderungen? Das Zusammenarbeiten der Generationen ist für mich die grosse Herausforderung, da die unterschiedlichen Erfahrungskonzepte die Leader prägen, welche heute wie morgen in der Arbeitswelt zusammenarbeiten. Führung über den übergeordneten Sinn „noble purpose“ wird immer wichtiger als transaktionales Managen. Jede Generation hat enorme Stärken und an diesen sollten wir uns orientieren und sie nicht gegeneinander ausspielen.

NICLAS DELFS

Ihr Motto für gutes Leadership? „True leaders don't create more followers, they create leaders.“

Wohin wird sich Ihre Funktion entwickeln? Es geht mehr und mehr darum, die richtigen Talente zu finden. Und sie so zu coachen und zu inspirieren, dass diese im Team und mit hoher Eigenverantwortung einen grösseren Mehrwert liefern, als es eine einzelne Führungsperson je könnte.

Grösste Leadership-Herausforderungen? „Inspiring others“, „developing employees“ und „guiding change“. Diese Herausforderungen werden bestehen bleiben oder weiter zunehmen. Die Welt bewegt sich immer schneller, Ansprüche der Kunden und Mitarbeiter werden immer höher. Die Balance zu finden, sich als Firma „neu zu erfinden“ und gleichzeitig dem Bestehenden treu zu bleiben, wird eine grosse Herausforderung sein.



Partner, Head of New Digital Business Building, Boydak

MARKUS BROKHOF



Mitglied der Geschäftsleitung, Leiter Digital & Commerce, Alpiq

Ihr Motto für gutes Leadership? Es gibt in der deutschen Sprache die zwei Ausdrücke „sich ein Bild machen“ und „im Bilde sein“. Wir sind nie „im Bilde“ über diese Welt, wenn wir uns von ihr kein Bild machen. Dieses Machen ist ein schöpferischer Akt. @ Friedrich Dürrenmatt.

Ihre Inspiration zum Thema Führung? Die Personen, die mich besonders inspirieren, sind Führungspersönlichkeiten, die mit einer klaren Vision und einer „Besessenheit“ ihre Unternehmensidee voranbringen können – dazu gehören u. a. Steve Jobs (Apple), Tony Fadell (Nest), Wim Ouboter (Micro), Philipp Johner (Manres).

Wie halten Sie sich fit für zukünftige Herausforderungen? Ich umgebe mich mit Menschen und stelle Mitarbeiter ein, die stark in Zukunftsthemen involviert sind und diese in die Praxis umsetzen können.

DR. MAYA BUNDT



Head Cyber & Digital Solutions, Swiss Re

Wie halten Sie sich fit für zukünftige Herausforderungen? Ermögliche deinen Leuten, zu glänzen. Dazu müssen Mitarbeitende sowohl die Fähigkeiten haben oder entwickeln als auch Möglichkeiten bekommen, Verantwortung zu übernehmen. Wenn das alles stimmt, kann die Rendite riesig sein.

Grösste Leadership-Herausforderungen? Diese haben sich in den letzten Jahren gar nicht so gross geändert. Es geht immer noch darum, die richtigen Entscheidungen zu treffen, High-Performance Teams aufzubauen und Leute zu fordern und fördern. Was sich verändert hat, ist das Umfeld und die Geschwindigkeit. Mut und persönliche Verantwortung sind dabei besonders wichtige Zutaten für gutes Leadership. Mut alleine reicht aber nicht, sonst könnte man das schnell als reine Risikoaffinität verstehen. Mut erfordert persönliche Verantwortung, um mutige, aber nicht leichtsinnige Entscheidungen zu fällen.

CHRISTOPH BRAND

Ihre Inspiration zum Thema Führung? Ein erfolgreicher Unternehmer sagte, dass Leadership sowohl vom Kopf wie vom Herz und von der Seele ausgeht. Er meinte damit, dass wir über den Intellekt Respekt gewinnen, über das Herz Begeisterung schaffen und über die Werte, deren Sitz er in der Seele sah, Vertrauen schaffen. Das Modell ist mir bis heute geblieben.

Wohin wird sich Ihre Funktion entwickeln? Die Mischung aus operativen Tätigkeiten wie M&A oder der Strategieentwicklung und strategischer Führung als VRP von Portfoliofirmen wird sich kaum ändern – zum Glück, denn dieser Mix ist führungsmässig hochspannend.

Grösste Leadership-Herausforderungen? 1. Mangel an Talenten. 2. Kampf gegen wenige globale Wettbewerber, deren Dominanz sich auf immer mehr Bereiche ausdehnt. 3. Mitarbeitende angesichts dessen motiviert halten.



Member of the Group Management Board, Head of Classifieds & Marketplaces, Tamedia

CLAUDIA PLETSCHER



Leiterin Entwicklung und Innovation, Schweizerische Post

Ihre Inspiration zum Thema Führung? Die klare und regelmässige Kommunikation von IBM-CEO Lou Gerstner. Er wandte sich jeweils via Mail persönlich an eine halbe Million Mitarbeitende, und obwohl die Nachricht schriftlich war, kam sie stark und authentisch rüber. Der „One-voice“-Effekt in den Teams weltweit war gewaltig.

Grösste Leadership-Herausforderungen? Die Geschwindigkeit der Veränderung. Das bedeutet, dass man sich anpassen muss, ohne aber zu stromlinienförmig zu werden. Das gilt auch in der Zusammenarbeit mit Partnern. Wem es gelingt, mit unterschiedlichen Partnern erfolgreich zu arbeiten, der erreicht Grosses. Die Geschwindigkeit der Veränderung betrifft aber auch die Mitarbeitenden. Die Herausforderung ist zuzuhören, die Mitarbeitenden einzubeziehen und zu befähigen, damit sie Chancen sehen und ihre Kreativität und neue Ideen einbringen.

DR. ENRICO SENGER



VP Digital Innovation,
Schindler Digital Business

Ihr Motto für gutes Leadership? Möchte ich als Führungskraft ein Hochleistungsteam, muss ich auch eine Kultur der Eigenverantwortung schaffen. Ich zitiere Antoine de Saint-Exupéry: „Wenn du ein Schiff bauen willst, dann trommle nicht Männer zusammen, um Holz zu beschaffen, Aufgaben zu vergeben und die Arbeit einzuteilen, sondern lehre sie die Sehnsucht nach dem weiten, endlosen Meer.“

Grösste Leadership-Herausforderungen? Viele Stellen werden unbesetzt bleiben. Gerade, wenn es Firmen nicht gelingt, die schlummernden Talente und Fähigkeiten der Mitarbeiter zu nutzen. Hinzu kommt, dass Digitalisierung und die Entwicklung disruptiver Geschäftsmodelle kreative Höchstleistungen erfordern. Zentrale Kulturfaktoren dafür sind eine sinnstiftende Vision, hohe Eigenverantwortung und eine wertschätzende und motivierende Kultur der Zusammenarbeit im Team und darüber hinaus.

SERGE REYMOND

Ihr Motto für gutes Leadership? Man muss Spielraum für Fehler zulassen und die Risikobereitschaft fördern.

Wohin wird sich Ihre Funktion entwickeln? Wie bisher: Mitarbeitende motivieren, Innovationen fördern bei Produkten, Dienstleistungen und Businessmodellen und dabei grösstmögliche Effizienz anstreben.

Wie halten Sie sich fit für zukünftige Herausforderungen? Ich interessiere mich für die Sichtweisen anderer Menschen und Branchen. Auch nutze ich die Möglichkeiten, die jede Herausforderung mit sich bringt.

Grösste Leadership-Herausforderungen? Es wird in Zukunft noch mehr darum gehen, zu inspirieren, zu ermutigen, Vertrauen zu schaffen und den Mut zur Veränderung zu fördern und falls nötig auch zu fordern.



Leiter Bezahlmedien, Tamedia

DR. FABIAN SOMMERROCK



Leiter Strategie & Corporate Services,
CSS Versicherung

Wohin wird sich Ihre Funktion entwickeln? Die inhaltliche Ausrichtung einer Strategiefunktion wird in den kommenden Jahren nochmals komplexer. Reine Marktbeobachtung, klare Zielsetzungen und eine solide Mittelfristplanung werden nicht mehr ausreichen, um die Strategie eines Unternehmens zu gestalten. Vielmehr wird ein tiefgreifendes Verständnis von künftigen Kundenbedürfnissen und neuen Technologien erforderlich sein, um die strategische Entwicklung des Unternehmens in einem kontinuierlichen Prozess zu gestalten.

Grösste Leadership-Herausforderungen? Der Umgang mit Unsicherheit, angesichts eines nochmals schnelleren Wandels im Umfeld wird von zentraler Bedeutung sein. Gemeinsam mit den Mitarbeitenden einen Rahmen zu schaffen, in dem wir diese Unsicherheit als Chance begreifen und in positive Energie umwandeln, sehe ich als die zentrale Leadership-Herausforderung.

DANIEL DAHINDEN



Member of the Extended Executive Board, Head Business Unit Innovation & Digital, SIX

Ihre Inspiration zum Thema Führung? Führen heisst Vertrauen schenken. In einem Moment eines persönlichen beruflichen Umbruchs am Anfang meiner Karriere hat mir ein CEO – als ich ihn über meine Kündigung informierte – innerhalb weniger Stunden eine völlig neue, unerwartete, grosse Möglichkeit eröffnet. So viel Vertrauen in so kurzer Zeit gespürt zu haben, hat mich sehr geprägt.

Wohin wird sich Ihre Funktion entwickeln? Vermehrt mit Start-ups und anderen Partnern zusammenarbeiten. Man muss sich auf sein Ziel und die zugrundeliegenden Fähigkeiten und Stärken konzentrieren und andere Aspekte / Aktivitäten mit Partnern abdecken. Alles selber machen, entwickeln, vertreiben, produzieren in unserer komplexen und schnelllebigen Welt ist nicht zielführend. Der Aufbau einer Partnerschaft braucht Zeit – Vertrauen braucht Zeit, dies kann man nicht kaufen oder auf Knopfdruck befehlen.

PATRICK-GIORGIO BAUMBERGER

Ihre Inspiration zum Thema Führung? Ich habe einmal an einem Ausdauerwettkampf teilgenommen, an dem die Streckenlänge des Wettkampfs bewusst unbekannt war. Man lief in der Nacht, in unwegsamem Gelände, suchte einen Kontrollposten und erfuhr dann, wohin es weitergeht. Eine einschlägige und doch recht führungsreale Erfahrung: physische und mentale Kräfte irgendwie einteilen, Situationen akzeptieren, Orientierung in der Ist-Situation und klare Fokussierung.

Grösste Leadership-Herausforderungen? Die Millennium-Generation ist desillusioniert, daher unverbindlich und definiert Werte komplett anders. Wir werden die Struktur der Unternehmungen und das heutige Führungsverhalten massiv ändern müssen. Die Vision, also Sinn und Zweck, erhält dabei eine intrinsische Bedeutung und wird einen grossen Einfluss auf den nachhaltigen Unternehmenserfolg haben.



Head New Business Development
RAI Lab, President SFTI,
Raiffeisen Schweiz

NIKLAS ELSER



Head Corporate Development & Transformation, AXA

Ihr Motto für gutes Leadership? Sei bescheiden, neugierig, gib dich nie mit dem erstbesten Ergebnis zufrieden und nimm dich nicht zu ernst. Umgib dich mit Leuten, die anders ticken als du selbst, denn Reibung erzeugt Wärme. Schaffe zudem ein Umfeld, in dem die Mitarbeitenden ihre Höchstleistungen erbringen können. „Walk your talk“: Wenn du von deinen Mitarbeitern die Extrameile forderst, gehe diese mit.

Wie halten Sie sich fit für zukünftige Herausforderungen? Ich versuche neugierig zu bleiben und eine gewisse professionelle Naivität an den Tag zu legen, d.h., mehr zu fragen, als zu antworten. Meine Kinder im Alter von 1 und 3 Jahren machen vor, wie es geht. Neugier und Fragen zu stellen, sind der Motor der Entwicklung. Sich selbst zuzuhören, bringt einen nur sehr bedingt weiter.

RALPH PANOFF



Transformation Officer,
Privatklinikgruppe Hirslanden

Wohin wird sich Ihre Funktion entwickeln? Noch konsequenter in Richtung gesamtheitliche Gestaltung und Umsetzung der Strategie im Unternehmen. Dies vor dem Hintergrund der langfristigen, strategischen Ausrichtung: sprich der Menschen, Organisation, Prozesse, aber auch der gesamten IT-Landschaft.

Wie halten Sie sich fit für zukünftige Herausforderungen? Ich versuche, mich im Sinne der „Total Fitness“ fit zu halten. Diese beinhaltet emotionale, mentale, physische und spirituelle Fitness.

Grösste Leadership-Herausforderungen? Mitarbeitende auf die Herausforderung der digitalen Durchdringung in allen Lebens- und Berufsbereichen vorzubereiten. Dabei gilt es, die Balance zwischen Speed to Market, Firmenerfolg und Mitarbeiterentwicklung positiv zu halten.

DR. MED. YVONNE GILLI

Wohin wird sich Ihre Funktion entwickeln? In der hochspezialisierten Medizin ist der technologische Fortschritt schnell und bedingt eine laufende Anpassung an neue Möglichkeiten. Ich suche die partizipative Zusammenarbeit im Wissen, dass es auch für die digitale Transformation im ärztlichen Beruf keine „one fits all“-Lösung gibt. Zu unterschiedlich sind die Bedürfnisse einzelner Disziplinen in der stationären und ambulanten medizinischen Versorgung.

Wie halten Sie sich fit für zukünftige Herausforderungen? Für mich ist neben der kontinuierlichen Weiterbildung wichtig, noch an der Front, das heisst im ärztlichen Beruf mit Patientenkontakt, tätig zu sein. Auf diese Weise erfasse ich die Spannungsfelder zwischen theoretischem Potenzial und existenziellen menschlichen Bedürfnissen in der ärztlichen Versorgung.



Mitglied Zentralvorstand, Verantwortliche Digitalisierung/eHealth, FMH Ärztevereinigung

DR. ANNE-CLAIRE PLISKA



Head Mobility Lab, Postbus Mobility Solutions

Ihre Inspiration zum Thema Führung? Ich bin überzeugt, dass u. a. aus Effizienzgründen selbstorganisierte Teams in der Zukunft die klassische Führung ersetzen werden. In der heutigen Zeit soll sich eine Führungsperson überlegen, warum sich die Teammitglieder überhaupt von ihr führen lassen sollen: Was würde es bedeuten, wenn die Hierarchie ganz entfallen würde? So gesehen sind meine Teammitglieder für mich die grösste Inspirationsquelle, um meine Leadership-Qualitäten – besonders meine Kommunikation – zu stärken. Fehler und Misserfolge sind natürlich wie immer auch Anregungen für Verbesserungen.

Grösste Leadership-Herausforderungen? Zunehmende Kontrolle und Regulierung und die damit verbundenen Ängste, Fehler zu machen, sind die grössten Hemmungen für ein gutes, lebendiges Leadership. Heutzutage sind viele oberste Führungsverantwortliche leider oft reine Verwalter.