

**Interview** Michael Kres, Partner ProMove TM GmbH, Schaffhausen

# «Hier gibt es eine Handschlagqualität»

Vielen Unternehmen ersticken mutige Initiativen, weil ihnen Sicherheit wichtiger ist. «Hätten wir den Mut, dieses kreative Potenzial auszuschöpfen, könnte die Wirtschaftsleistung um 30 Prozent gesteigert werden», sagt Michael Kres – wir wollten von ihm wissen, wie er sich das konkret vorstellt.

VON ROLF FEHLMANN

*Michael Kres, warum braucht unsere Wirtschaft Mut?*

**Michael Kres:** Weil wir oftmals mutlos sind. Wenn wir in unseren Coachings Fach- und Führungskräfte begleiten, sind diese meist müde und ausgebrannt, haben keine Perspektive mehr. Wir unterstützen sie dabei, sich selber wieder zu stärken – der Mut, zu sich selber zu stehen, hilft auch im Wirtschaftsleben, Konflikte und Spannungen aus der Welt zu schaffen. Das sollten wir stärker positionieren und auf das viele Gute fokussieren, das in der Schweizer Wirtschaft funktioniert.

*Wer braucht denn Mut? Die obersten Führungskräfte?*

**Kres:** Mut ist etwas, was jeder braucht und was jedem gut tut – unabhängig davon, ob er am Fließband steht oder ob er die Firma führt. Mut muss innerhalb bestehender Machtstrukturen funktionieren, und das gilt nicht nur für die obersten Führungskräfte.

*Heute starten Sie Ihre Initiative «Mutmacher». Wie muss man das einordnen: Ist das eine politische Aktion oder eher etwas, das Aufmerksamkeit erregen soll für Ihr Business?*

**Kres:** Hinter den «Mutmachern» stecken Leute aus dem Coachinggeschäft, aber auch Persönlichkeiten, die eine politische Meinung haben – Bürger, die finden, wir sollten uns endlich wieder auf unsere Stärken besinnen, nicht nur auf unsere Defizite. Die Bewegung ist eine offene Plattform. Sie stellt erstens eine Medienpräsenz her durch Interviews und Firmenporträts. Zweitens ermöglicht sie es Firmen, sogenannte Mutmacher-Clips oder Mutmacher-Würfel herzustellen, auch und vor allem für ihre eigenen Mitarbeitenden. Als Drittes können Unternehmen anhand ihres eigenen «Mutmacher-Checks» Raum schaffen für die eigene Reflexion, inwiefern Mut in der Führung überhaupt Platz hat in der Firma. Es geht darum, mit Meinungsführern aus Wirtschaft und Politik das Thema «weg von der Quantität, hin zur Qualität» auf die Agenda zu bringen. Wir



Würden wir in Unternehmen mehr mutige und kreative Initiativen zulassen, könnte die Wirtschaftsleistung um 30 Prozent gesteigert werden, sagt Michael Kres. Bild ProMove TM

wollen Entscheidungsträger dafür sensibilisieren, was diese andere Form von Wirtschaften für uns bedeutet und wie weit uns das bringen kann.

*In Ihrer Ankündigung zur Mutmacher-Initiative schreiben Sie, man könnte unsere Wirtschaftsleistung um 30 Prozent steigern. Das ist ja eigentlich ein Quantensprung. Wo sehen Sie, ganz konkret, diesen erwarteten Nutzen von 30 Prozent mehr Wirtschaftsleistung?*

**Kres:** Ich nenne zwei Beispiele. Das eine haben wir kürzlich bei einem Automobilzulieferer erlebt. Da fragen wir bei einem Führungskräfte-seminar die Teilnehmer: «In welche Aktivitäten stecken Sie eigentlich Ihre Energie, und in welchen Aktivitäten verlieren Sie Ihre Energie?» Der Finanzchef antwortet: «Ich brauche unheimlich viel Zeit und Nerven, um die benötigten Daten zusammenzukriegen.» Der Verkaufsleiter sagt: «Ich benötige extrem viel Aufwand, um mich mit dem Projektmanagement abzustimmen.» Dieses wiederum sagt: «Der Verkauf verkauft das, was wir nicht liefern können»; und die Produktion wiederum sagt: «Ich habe

unklare Angaben.» Wir haben sie daraufhin gefragt: «Was denken Sie, wenn Sie enger zusammenarbeiten würden, wenn Sie sich regelmässig untereinander austauschen würden, wenn die Qualität der Kommunikation zwischen euch verbessert würde – wie viel effizienter wären Sie?» Da antworten sie: «Fünfzig Prozent». Wohlgermerkt: Das sind diese Leute, die das sagen, nicht wir Consultants.

*Und das zweite Beispiel?*

**Kres:** Beim Unternehmen BMW, wo einer der komplexesten Produktionsprozesse der Wirtschaft herrscht, schaffen sich die obersten Führungskräfte ganz bewusst Raum für Reflexion – sie meditieren! Im «Management House» von BMW kann man sich beispielsweise für Meditationsworkshops eintragen, die auf Jahre hinaus ausgebucht sind. Die Teilnehmer merken, dass sie dadurch massiv an Energie für sich selber gewinnen. Ihre Entscheidungen werden besser, sie werden ruhiger, verzichten auf Aktivismus. Auf unsere Frage, um wie viel dieses Meditieren

ihre Leistung erhöht habe, antworten sie: «Vierzig Prozent». Wir sind also vorsichtig, wenn wir von dreissig Prozent reden. Wenn wir die Hindernisse aus dem Weg räumen, welche die Leute davon abhalten, gerne und gut zusammenzuarbeiten, dann erreichen wir eine wesentlich höhere Qualität in der Arbeit.

*Sie sind seit 15 Jahren unter anderem im Coaching von Führungskräften tätig und haben kürzlich den Hauptsitz Ihres Unternehmens von Zürich nach Schaffhausen verlegt. Was bringt Sie dazu, aus dem Wirtschaftsmekka Zürich in die Randregion Schaffhausen zu ziehen?*

**Kres:** Wir leben hier, wir fühlen uns hier sehr wohl, und das ist der Hauptgrund. In Schaffhausen gibt es eine «Handschlagqualität»; hier können Sie nicht das eine sagen und dann etwas anderes tun. Die Leute haben im Umgang miteinander einen positiven Grundspirit. In Zürich haben wir das nicht erlebt – dort herrscht Wettbewerb statt Zusammenarbeit, dort ist alles laut. Wir haben festgestellt, dass es unserer Arbeit gut tut, wenn wir auch mal leise Töne anschlagen können.

*Schrumpft Ihr Geschäftsvolumen nicht, wenn Sie von Schaffhausen aus arbeiten?*

**Kres:** Davon haben wir nichts festgestellt. Wir sind ja nicht aus Kostengründen nach Schaffhausen umgezogen, sondern weil diese Stadt das bietet, was wir suchen. Vielen Zürchern und Winterthürern spielt es keine Rolle, hierher zu kommen. Die Zürcher sind nicht unglücklich, wenn sie mal was anderes sehen; die Basler sind hell begeistert – wir machen jeweils kleine Stadtführungen mit ihnen. Wir können nicht sagen, wir bräuchten Authentizität und die Fähigkeit zur Reflexion, und dann heult draussen dauernd die Polizeisirene – das passt schlicht nicht zusammen.

*Heute startet offiziell die Mutmacher-Initiative – in Zürich, notabene! Was werden wir davon hier in Schaffhausen in nächster Zeit konkret spüren?*

**Kres:** Diese Initiative startet zwar in Zürich, es gab aber Vorarbeiten in Schaffhausen und anderen Schweizer Städten – etwa in St. Gallen, Basel und Bern. Sie werden zwei Dinge sehen: Erstens möchten wir «mutiges Management» viel mehr zum Thema machen. Wir würden gerne den Fokus auf die vielen gut geführten KMU im Wirtschaftsraum Schaffhausen legen und diese Diskussion an die Öffentlichkeit bringen. Zweitens wollen wir über solche Unternehmen berichten – auch im Fernsehen – und ihnen so ein Schaufenster geben für ihre eigenen Mitarbeitenden und für die Mitarbeiterrekrutierung. Ich denke, das wird sichtbar, auch in Schaffhausen.

## Die Mutmacher Welche Köpfe dahinterstecken

Neben Michael Kres beteiligen sich folgende Persönlichkeiten an der Mutmacher-Initiative ([www.mutmacher.org](http://www.mutmacher.org)):

- Stanislaw Bukowiecki**, Inhaber der Pivot-Plex GmbH und ehemaliger Pharma-Topmanager;
- Joachim Hoffmann**, ehemaliger BMW-Topmanager;
- Alexander von Faber**, Leiter Learning & Development bei Roche;
- Beatrice Müller**, ehemalige Tageschausprecherin, jetzt selbständige Unternehmerin;
- Giselle Ruffer**, CEO des Uhrenherstellers Delance;
- Manfred Ihle**, Präsident der Gesellschaft für Arbeitsmarktcompetenz und HR-Leiter Schweiz beim Dessous-Hersteller Triumph;
- Helena Trachsel**, Leiterin der Fachstelle für Gleichstellung von Frau und Mann;
- Betina Balitzki**, Head of Diversity bei Swisscom;
- Sven Lidén**, CEO der Adveq Management AG; Verwaltungsrat der Alternativen Bank Schweiz;
- Ulrich von Bassewitz**, langjähriger Finanzchef einer börsenkotierten Firma.

*In Schaffhauser Buchhandlungen wird auch Ihr neustes Buch aufliegen. Worum geht es darin?*

**Kres:** «Die Mutmacher – Unternehmen stärken durch mutige Führung» hat den Anspruch, den Menschen die Inspiration zu geben, im Unternehmen selber mutig zu sein, eigene Entscheidungen zu fällen, Rückgrat zu entwickeln, Sachverhalte zu reflektieren und ihre Meinung konstruktiv einzubringen. Das Buch hat drei Teile. Zuerst beschreiben wir die Mutschlucker: Macht, unseren Zahlenwahn, unseren Fokus aufs Defizit und auf Kontrolle. Das schluckt viel Produktivität, den Willen und die Freude von Menschen, gerne zusammenzuarbeiten. Der zweite Teil behandelt die Mutmacher. Da beschreiben wir, wie man das auf individueller, auf kollektiver und zuletzt auf der Ebene der gesamten Organisation umsetzen kann. Der dritte Teil besteht aus Fallbeispielen. Wir haben eine Journalistin Interviews führen lassen mit Unternehmen wie Swisscom, BMW, Roche; aber auch kleinere wie zum Beispiel die Uhrenfirma Delance. Schliesslich stellen wir einen Organisations-Check vor, mit dessen Hilfe man herausfinden kann, wo man selber steht. Das ist ein Anfang. Wir werden das auch als E-Book veröffentlichen, das kontinuierlich um neue Interviews ergänzt wird. Dann schauen wir mal, wohin uns diese Reise bringt – das ist auch für uns ein Mutmacher.

ANZEIGE

# Nehmen Sie die Heimat mit in die Ferien.

**Abo umleiten?** [www.shn.ch](http://www.shn.ch) oder Telefon 052 633 33 66  
**Während der Ferien online lesen?** Registrieren Sie sich unter [www.shn.ch](http://www.shn.ch)  
**Oder auf dem iPad lesen?** SNAApp im AppStore herunterladen

