

Wirtschaft

**Garagentore
Fertigaragen
Autounterstände**

www.alftechnik.ch
Tel. 031 972 972 0



Ein 19-Jähriger erklärt die neue Welt

Mit acht Jahren programmierte er die erste Homepage, mit 13 hackte er das iPhone, mit 15 wurde er Unternehmensberater. In ganz Europa lernen Manager von Philipp Riederle, wie die Generation Y tickt.

Interview: Mathias Morgenthaler

Herr Riederle, früher lief das so bei Akademikern: erst die Matura, dann Studium, Trainee-Programm, erste Stelle, erste Führungserfahrung... und irgendwann zwischen fünfzig und sechzig der Schritt in die Beratung. Sie sind gerade 19 geworden und europaweit als Referent und Unternehmensberater unterwegs. Wie kam es dazu?

Ich habe mich schon als kleines Kind sehr für technische Fragen interessiert. Mein Grossvater war Elektromeister, von ihm lernte ich viel. Ich lötete im Selbstversuch Elektronik-Schaltungen zusammen, manipulierte TV-Geräte und Computer und programmierte als Achtjähriger meine erste Homepage. Als ich 13 war, wurde das erste iPhone in San Francisco vorgestellt. Ich importierte so ein Wunderding aus den USA und suchte im Internet nach Anleitungen, wie man es hackt. Weil ich nichts Brauchbares fand, machte ich mich selber ans Werk und sorgte dafür, dass es mit dem deutschen Mobilfunknetz funktioniert. Ich dachte, das interessiere vielleicht auch andere Leute, und filmte, wie ich das iPhone hackte. Den Podcast veröffentlichte ich auf meiner Homepage.

Wie viele Leute besuchten die Seite?

Vorher war ich jeweils happy, wenn fünf Besucher pro Monat dort etwas über meine Hobbys lesen wollten. Als ich den Blog «Mein iPhone und ich» lancierte, erhöhte sich die Besucherzahl massiv - erst auf 100, bald auf 1000 und 10 000 pro Beitrag. Nach zwei Jahren waren es über 100 000 Leute, die sich das anschauten. Weil der Server diesem Ansturm nicht mehr gewachsen war, gründete ich mit 15 Jahren eine Medienproduktionsfirma und schaltete Werbespots auf der Plattform. Und dann kam der Anruf des Managers einer grossen deutschen Telecom-Unternehmung, der sich fragte, warum ein unbekannter 15-Jähriger 100 000 Leute erreichte und er mit der bekannten Marke so viel Mühe hatte.

Und da begriffen Sie: Ich bin jetzt Berater?

Diese Frage habe ich mir gar nicht gestellt. Ich traf mich einfach mit den Managern des Konzerns. Erst redeten wir über Podcasts und andere technische Dinge, bald stand aber die Frage im Mittelpunkt, wie diese Generation Y eigentlich tickt. In den nächsten drei Jahren arbeitete ich mit über 150 Firmen zusammen, vom lokalen KMU bis zu internationalen Konzernen mit mehreren 10 000 Angestellten. Die meisten Unternehmen tun sich schwer, die jungen Leute anzusprechen. 50-jährige Manager haben da viele Vorurteile und Illusionen. Aber sie wissen, dass sie die Jungen erreichen müssen, als Kunden und als künftige Mitarbeiter. Weil sie nicht ihre eigenen Kinder fragen wollen, holen sie mich als Berater ins Haus (lacht).

Welche Vorurteile versuchen Sie zu entkräften?

Etwas überspitzt gesagt denken die Manager über uns Junge: «Ihr arbeitet ja gar nicht und habt keine richtigen Freunde. Ihr macht bloss den ganzen Tag an diesen Wischgeräten herum.» Ich verstehe diese Abwehrhaltung, aber sie ist kontraproduktiv. Die Manager, die heute in Machtpositionen sind, stehen unter grossem Druck. Sie müssen mühsam den Gebrauch neuer Technologien lernen, mit denen wir Jungen ganz selbstverständlich aufgewachsen sind. Und sie stellen fest: Status, Seniorität, Funktionen... all das zählt nicht mehr viel in der Generation Y. Wir wollen keinen Chefessel und keinen fetten Dienstwagen, sondern mit Gleichgesinnten etwas bewegen können.

Inwiefern bedroht das die heutigen Machträger?

Weil heute die meisten Leute einen unbegrenzten Zugang zum Wissen haben und die jüngeren Leute dieses Wissen tendenziell besser anzupapfen verste-



Keiner zu klein, ein Experte zu sein: Der Rat dieses Teenagers ist sehr gefragt in den Chefetagen. Foto: zvg

hen, müssen Manager dazulernen. Seien wir ehrlich: Die jungen Talente, um die sich alle Unternehmen bemühen, nehmen gar keinen Job mehr an in traditionellen hierarchisch geführten Betrieben. Wenn doch, sind sie nach zwei Jahren wieder weg. Ein Bekannter von mir arbeitete im weltgrössten Software-Konzern. Er hatte eine hervorragende Business-Idee, aber sein Chef bremste ihn mit dem Argument, das Thema falle gar nicht in seinen Zuständigkeitsbereich. Er kündigte, setzte die Idee mit seinem Start-up um - und der Konzern kaufte sich das Ganze später für einen höheren Millionenbetrag wieder ein.

Das ist ein spektakulärer Einzelfall.

Nein, ganz und gar nicht. Wie sind die ersten Smart Watches oder intelligenten Uhren entstanden? Glauben Sie, das waren Konzernmanager, die mithilfe von Banken ein Projekt lancierten? Nein, da sasssen viele gut vernetzte Hacker in ihren kleinen Buden und begeisterten 70 000 Privatinvestoren für diese Idee, sodass in kurzer Zeit 10 Millionen Euro zusammenkamen, ohne dass einer die-

ser Freaks einen Anzugträger in einer Bank hätte überzeugen müssen. So funktioniert das heute. Junge Leute hauen eine Idee raus und finden Mitstreiter. Sie leben fürs Arbeiten und haben keine Lust, in ein Unternehmen einzutreten, wo der Dienstweg heilig ist und die Menschen arbeiten, um sich eine teure Freizeit leisten zu können.

Leben fürs Arbeiten? Das klingt nicht sehr verheissungsvoll.

Ich finde, es klingt besser als Work-Life-Balance. Vor 20 Jahren strebten Berufseinsteiger hauptsächlich drei Dinge an: Geld, Status und Macht. Heute geht es uns in erster Linie um Sinnhaftigkeit, Selbstverwirklichung und ein gutes Team. Nichts ist so viel wert, wie wenn man nachts davon träumt, etwas Neues zu schaffen, und nicht warten kann, bis man es am nächsten Tag mit Gleichgesinnten umsetzen kann. Welches Unternehmen ermöglicht mir das heute?

Welches sind die häufigsten Fehler von Unternehmen beim Versuch, die Generation Y zu erreichen?

Arbeitswelt der Zukunft

Meritokratie statt Hierarchie

Firmen, die für die besten Talente attraktiv sein wollen, müssen flexibler werden.

Dass ein Teenager wie Philipp Riederle zum Unternehmensberater und Referent avanciert, wäre vor 20 Jahren undenkbar gewesen. Zwei Faktoren zwingen Unternehmen heute dazu, die Jungen ernst zu nehmen: der absehbare Mangel an Nachwuchskräften («war for talent») und die rasch wachsende Bedeutung der Technologie. Beides stellt traditionell organisierte Unternehmen vor grosse Herausforderungen.

«Die Hierarchien sind sehr fluide geworden - heute machen nicht Menschen Karriere, sondern Informationen», sagte der Berliner Organisationsforscher Ayad Al-Ani kürzlich an der Tagung «Das neue Arbeiten DNA» in Wien. «Wir sind auf dem Weg zur Meritokratie, in der nicht entscheidend ist, welche Funktion du hast, sondern was du zu einem Prozess beisteuern kannst.» So seien viele Firmen dazu übergegangen, wichtige Dinge nicht mehr isoliert intern zu entwickeln, sondern in flexiblen Netzwerken mit externen Spezialisten und unter Einbezug der Kundschaft. «IBM verdient heute das meiste Geld nicht mit der hauseigenen

Software, sondern mit den Dienstleistungen dazu», weiss Al-Ani. «Die jungen Spezialisten werden sich nicht den traditionellen Firmen anpassen, sondern die Unternehmen müssen neue Arbeitsformen für sie entwickeln.» So seien die Talente immer weniger bereit, bei einem fixen Arbeitgeber nur einen Bruchteil ihrer Fähigkeiten zu nutzen.

Wie dramatisch die Technologie ein Geschäft verändern kann, mussten die Manager des japanischen Ricoh-Konzerns erfahren. «Alles, was unsere 110 000 Mitarbeiter heute machen, wird in sieben Jahren nicht mehr existieren», sagte Osteuropa-Chef Michael Raberger. Drucker und Kopiergeräte würden im papierlosen Büro überflüssig, daher müsse sich der Konzern in kurzer Zeit «vom Papierbeschmutzer zum IT-Dienstleister für mobile Büro-Lösungen» wandeln. Damit die Angestellten das eigene Geschäft der Zukunft rasch kennen lernen, warf Raberger sie ins kalte Wasser. Im neuen Bürogebäude in Budapest gibt es praktisch keine personalisierten Arbeitsplätze mehr, auch keine Chefbüros. Viele arbeiten von zu Hause aus. Damit spart das Unternehmen nicht nur Kosten, sondern die Angestellten werden «automatisch zu Experten im Bereich mobiles Arbeiten». (mmw)

Das sie ein paar Dinge tun, die gerade im Trend sind, und denken, nun seien sie modern. Chefs reden derzeit zum Beispiel gerne über die Gestaltung und den Bezug von modernen Grossraumbüros. Oder sie sind stolz auf den Facebook-Auftritt. Dabei bewegen die besten Büros und Social-Media-Auftritte nichts, wenn sich die Kultur nicht ändert. Entscheidend ist, wie geführt wird und wie die Zusammenarbeit organisiert ist. Das hat viel mit der Frage zu tun, wie Macht und Verantwortung legitimiert werden. Wenn weiterhin Barrieren in den Köpfen sind, bringt es nichts, Bürowände einzureissen.

Gäbe es für einen hochbegabten 19-Jährigen nicht interessantere Jobs als den des Unternehmensberaters?

Im Moment ist das der schönste Beruf der Welt für mich. Ich kann Verständnis schaffen für meine Generation und für die technologischen Möglichkeiten - nicht nur im Gespräch mit Konzernchefs, sondern auch am Elternabend unserer Schule, wo ich natürlich ehrenamtlich rede. Ich glaube, ich bin trotz der ungewöhnlichen Karriere ein ganz normaler Teenager geblieben, der hier in einem 8000-Seelen-Ort in Bayern seine Freunde hat und das Vereinsleben genießt. Im Sommer habe ich das Abitur gemacht, nun möchte ich bald ein Studium in Angriff nehmen - Kulturge-schichte vielleicht. Ich bin neugierig, wie es mir an der Uni ergehen wird, die Hochschulen stehen ja auch nicht im Ruf, besonders progressiv zu sein.

Und stimmt es denn, dass die Jungen heute so viel am Bildschirm sitzen, dass sie keine echten Freundschaften mehr pflegen?

Nein, dieses Klischee ist vielfach widerlegt. Eine Studie der Berliner Humboldt-Universität zeigt: Menschen, die Social Media nutzen, treffen sich öfter im richtigen Leben und engagieren sich mehr in der Gemeinschaft als solche ohne Zugang zum Internet. Aber natürlich kämpfen wir alle mit der Herausforderung, nicht dauernd auf vielen Kanälen online zu sein. Ich war in den ersten Jahren sehr angegriffen, heute nutze ich die Technologie selektiver. Während unseres Gesprächs habe ich kein einziges Mal aufs Smartphone geschaut. Und in der Nacht schalte ich es ganz aus.

Das Buch: Philipp Riederle: Wer wir sind und was wir wollen. Ein Digital Native erklärt seine Generation. Knauer-Verlag 2013.

Philipp Riederle referiert am 14. Januar am Alpensymposium in Interlaken.

BEKB und GVB prüfen Victoria-Jungfrau-Verkauf

Die Übernahme der Hotelgruppe gelingt nur, wenn einige der Grossaktionäre ihre Anteile hergeben.

Adrian Sulc

Um fast 22 Prozent ist der Aktienkurs der Victoria-Jungfrau Collection gestern nach oben geschneilt. Dies weil das Freiburger Unternehmen Avis am Donnerstagabend sein Übernahmeangebot für die Hotelgruppe publik machte. Avis, der die Westschweizer Genoiler-Privatspitäler gehören, will deutlich mehr bezahlen, als die Aktie bisher wert war. Deshalb hat der Börsenkurs sofort angezogen.

Ob die Übernahme zustande kommt, ist jedoch noch unklar. Avis will die ihr angebotenen Aktien nur kaufen, wenn sie insgesamt mindestens 51 Prozent der Titel erhält. Da die Gruppe bereits 7,8 Prozent der Aktien auf dem Markt zusammengekauft hat, benötigt sie noch mindestens 43,2 Prozent der restlichen Aktien. Die Klein- und Kleinstaktionäre halten jedoch nur 30,3 Prozent der Titel, und auch von ihnen wird nicht jeder seine Aktien andienen.

Das heisst, Avis ist darauf angewiesen, dass einige der grossen Anleger das Angebot annehmen. Die fünf grössten institutionellen Investoren halten insgesamt 61,9 Prozent der Victoria-Jungfrau Collection. Nach dem Staatsfonds von Kuwait (23,9 Prozent) und der Freiburger Beteiligungsgesellschaft Terramaris (15,5 Prozent) handelt es sich um zwei staatsnahe Berner Unternehmen: die Berner Kantonalbank (BEKB) mit 12,1 Prozent und die Gebäudeversicherung Bern (GVB) mit 6,1 Prozent. Der Pharmakonzern Novartis hält weitere 4,3 Prozent.

Das Bellevue schreibt Verluste

Die Kaufinteressenten haben mitgeteilt, sie wollen die Hotels weiterführen und in die Modernisierung der vier Häuser investieren. Das ist den beiden Berner Grossaktionären ein Anliegen: Sowohl die BEKB als auch die GVB teilen auf Anfrage mit, sie wollen das Übernahmeangebot der Avis-Gruppe prüfen - und beide Unternehmen legen Wert darauf, dass der allfällige Käufer ihrer Victoria-Jungfrau-Aktien das Berner Bellevue und das Interlaken Victoria-Jungfrau weiterführen würde. «Die beiden Hotels sind wichtig für die Region Bern und das Oberland», sagt GVB-Sprecherin Stephanie Kriesel. Und BEKB-Sprecher Alex Josty schreibt, dass die Kantonalbank daran interessiert sei, dass die Hotelkette in Bern und Interlaken «nachhaltig ihren Zweck erfüllen kann».

Neben der finanziellen Attraktivität des Übernahmeangebots gibt es für die heutigen Aktionäre einen weiteren Anreiz zum Verkauf: Die Hotelgruppe hat - unter anderem wegen der Eurokrise - in Sachen Gewinn keine glorreichen Jahre hinter sich. Das Flaggschiff, das Victoria-Jungfrau in Interlaken, arbeitet zwar rentabel, und auch das Eden au Lac in Zürich hat sich in den letzten beiden Jahren in den schwarzen Zahlen gehalten (auf Stufe Betriebsgewinn). Das Sorgenkind der Gruppe ist das Palace in Luzern, das 2011, 2012 und auch im ersten Halbjahr 2013 Verluste geschrieben hat. Und auch das vierte Hotel der Gruppe, das Berner Bellevue, ist seit Anfang 2012 unrentabel.

Kurz

**Social Media
Twitter hofft auf höhere Einnahmen aus Börsengang**

Der Kurznachrichtendienst Twitter will bei seinem Börsengang mehr Geld einnehmen als zunächst angepeilt. Dabei schreibt das junge Unternehmen weiterhin hohe Verluste. Während Twitter zunächst 1 Milliarde Dollar mit dem Verkauf von Aktien einsammeln wollte, sind es nun bis zu 1,6 Milliarden Dollar. Das geht aus dem aktualisierten Börsenprospekt hervor. Die Aktie soll zwischen 17 und 20 Dollar kosten. Bei einem Aktienpreis von 20 Dollar wäre Twitters Marktkapitalisierung knapp 11 Milliarden Dollar. (sda)