

«Fuckup Nights» Applaus fürs Scheitern



Katja Unkel
Gründerin Managing People

An einem Abend in Mexiko führten viel Tequila und Frust über die glorreichen Erfolge jener Zuckerbergs, Bezos' und dergleichen dazu, dass eine Gruppe junger Leute anfing, sich Geschichten des Scheiterns zu erzählen. Diese Fehleroffenbarung fand rasant Zuspruch und Verbreitung. Was mit «Fuckup Stories» begann, findet heute in Form ganzer «Fuckup Nights» statt. Auf den Bühnen grosser Arenen wird das Scheitern gefeiert. Je grösser der Fehler, desto stärker der Applaus für die öffentlich gezeigte Verletzlichkeit. Dieser boomende Trend der Fuckup Inc. ist derart medien- und marketingwirksam, dass er in die Unternehmen geschwappt ist. Hier lauert jedoch die Gefahr der Fehlerverherrlichung.

Egal, mit welcher Strategie ein Unternehmen dauerhaften Erfolg erreichen will, es braucht in allen Bereichen immer Mitarbeitende, die einen guten Job machen und zuweilen ihr Bestes geben. Fehler passieren und gehören dazu, keine Frage. Deswegen muss eine Vertrauenskultur etabliert werden, in der Fehler nicht vertuscht, sondern offen besprochen werden. Das ist essenziell; das Besprechen von Fehlern ermöglicht Lernen und Weiterentwicklung. Es kann sehr unangenehm sein, denn eigentlich möchte man das Scheitern nur vergessen und schnell hinter sich lassen. Aber genau dieses Durchschreiten des «Tals der Tränen» ist nötig, um den Lernprozess anzustossen. Durch Verarbeitung findet Entwicklung statt. Dann geht man gestärkt daraus hervor. Wer nur verdrängt, lernt nicht.

Das Einführen von «Fuckup Stories», bei denen Mitarbeitende in regelmässigen Runden über ihre Fehler berichten, ist eine gute Sache. Es hilft, das Scheitern zu enttabuisieren. Das Lernen daraus, mit der dazugehörigen Aufarbeitung, muss ein integraler Bestandteil sein. Sonst kürt man die falschen Helden und Heldinnen. So sehr ein Misslingen menschlich ist und dazugehört, so wenig sollten Fehler mit einem Schulterzucken abgetan oder gar mit Applaus quittiert werden.

Der Anspruch muss bleiben, dass man beste Leistung erbringt und dass, wenn es darauf ankommt, eben genau keine Fehler passieren. Das Fördern von Menschen ist nicht umsonst eine zentrale Führungsaufgabe. Es braucht Zeit und Aufmerksamkeit sowie ein Umfeld und Setting, in dem Fehler schadlos bleiben. Sei es, dass man üben kann oder in Begleitung eines Experten in Aktion tritt. Kein unerfahrener Chirurg wird allein am offenen Herzen operieren. Fehler machen und daraus lernen gehören zusammen. Ein offener Umgang mit beidem fördert Fortschritt und Zufriedenheit.

Gastautorin Katja Unkel berät, coacht und trainiert Führungskräfte und Organisationen mit ihrer Firma Managing People.

Rahmenabkommen EU = Europäischer Untergang?

Bei der Diskussion zum Vertrag Schweiz-EU geht es um die Zukunft der Schweiz – und die Bürger dürfen den Text nicht sehen! Klar ist nur: Das grösste Problem, das enorme Bevölkerungswachstum infolge Personenfreizügigkeit, wird nicht gemindert, sondern neu festgeschrieben. Weshalb werden die Anliegen der Bürger ignoriert?

Erstens haben viele Mitglieder von Regierung, Parlament und Verwaltung ganz andere Interessen als die Bürger. Sie lieben grosse und dank Bevölkerungswachstum schnell wachsende Staatsbudgets. Den Bürgern aber bringt das schnelle Bevölkerungswachstum nur Nachteile.

Zweitens nützt die EU denjenigen, die gerne regulieren und das Geld anderer ausgeben. Zwar ist es offensichtlich, dass die heutigen Regulierungen – Beispiele Verbrennerverbot, Lieferkettensorgfaltsgesetz, EU-Taxonomie zur «allgemeingültigen Klassifizierung nachhaltiger Wirtschaftstätigkeit» – die europäische Wirtschaft enorm belasten, aber der Welt, die sie zu retten vorgeben, kaum etwas bringen. Sie können auch nirgends als gute Vorbilder dienen, eben weil sie viel zu teuer und wirkungsarm sind.

Trotzdem nützt die Überregulierung vielen heutigen Unternehmungen und Managern. Weil die EU-Regulierungen alle europäischen Firmen treffen, können diese die Kosten auf die kaum organisierten Konsumenten überwälzen und für ihren Aufwand oft noch staatliche Subventionen auf Kosten der Steuerzahler erwirken. Zudem haben die Regulierungslasten stark Fixkostencharakter, was den alteingesessenen Firmen Marktschutz gegenüber neuen Mitbewerbern verschafft und so ihre Manager zu gut aussehen und deren Boni zu hoch ausfallen lässt.



Reiner Eichenberger
Professor für Finanz- und Wirtschaftspolitik an der Universität Freiburg

«Die EU muss endlich ihr Demokratiedefizit beheben.»

Zugleich erleichtert es die EU-Politikharmonisierung, künftige Generationen durch Verschuldung auszubuten. Hohe Staatsschulden bedeuten künftig hohe Steuern und kleinere Finanzspielräume – und so weniger Standortattraktivität. In kleinen unabhängigen Staaten mit guten Abwanderungsmöglichkeiten können die arbeitenden Menschen der Besteuerung durch Abwanderung oder Nicht-Zuwanderung so gut ausweichen, dass der Boden entwertet wird, sprich «die Schulden im Bodenwert kapitalisieren». Damit tragen die heutigen Bodenbesitzer die Schulden, wodurch sich Verschuldung politisch kaum lohnt. In grossen Wirtschaftsräumen oder gar auf Kontinentalebene ist die Politik aber schuldenstüchtig, weil die künftigen Generationen der Schuldenlast nur schwer ausweichen können und darum sie statt der heutigen Bodenbesitzer die Schulden tragen müssen.

Bedeutet also EU europäischer Untergang? Dagegen helfe der EU ein Blick auf die USA. Ihr Schuldenstand ist grässlich. Aber dank demokratischer Kontrolle durch die Direktwahl des Präsidenten, intensivem föderalistischem Wettbewerb und der direkten Demokratie in vielen Bundesstaaten konnten sie das Schlimmste vermeiden. Sprich: Die EU muss endlich ihr Demokratiedefizit beheben. Der Schweiz helfe ein Blick nach Kanada: Genauso wie es für Kanada und die wirtschaftlich 14-mal grösseren USA gut ist, dass sie nicht eins sind, keine Personenfreizügigkeit und nur ein Freihandelsabkommen haben, ist es für die Schweiz und die 21-mal grössere EU gut, wenn sie nur ein weitgehendes Freihandelsabkommen und keine Personenfreizügigkeit haben.

Reiner Eichenberger ist regelmässiger Kolumnist der «Handelszeitung». Die in den Kolumnen vertretenen Ansichten können von jenen der Redaktion abweichen.

Ernennung Jérôme Cosandey

Maillards Kritik ist überzogen

Er kam in der Uhrmacherstadt La Chaux-de-Fonds zur Welt. Er studierte Maschinenbau, er lernte bei Boston Consulting, Firmen umzubauen, er verwalte Vermögen bei der UBS, er studierte nochmals, diesmal Wirtschaftsgeschichte, und er lebt heute in Biel. Das ist Jérôme Cosandey, der künftige Chef der Direktion für Arbeit beim Staatssekretariat für Wirtschaft (Seco). Seco-Direktorin Helene Budliger Artieda hat den 55-Jährigen am Mittwoch zum Nachfolger von Boris Zürcher ernannt.

Sein Leistungsausweis zeigt eine grosse Palette an Erfahrung. Und dennoch macht Gewerkschaftsboss Pierre-Yves Maillard bereits auf Krawall: Der Mann sei «eine Provokation für die Arbeitnehmenden» und «eine Gefahr für die arbeitenden Menschen im Land». Damit übertreibt er masslos. Cosandey's Schuld sei, bei Avenir Suisse gearbeitet zu haben, einer geachteten, wirtschaftsliberalen Denkfabrik. Avenir Suisse habe 2017 zum Abbau der flankierenden Massnahmen aufgerufen. Dies sei mit der hiesigen Auffassung von Lohnschutz nicht vereinbar. Einer, der an solch «marktradikalen» Positionen arbeite, sei als Chefbeamter nicht wählbar.



Andreas Valda
Bundeshausredaktor

Was stand denn so Radikales in dieser Studie? Nichts. Avenir Suisse benannte darin bloss drei Nebenwirkungen der flankierenden Massnahmen (Flam): den erschwerten Berufseinstieg für junge Leute, die fehlende Durchlässigkeit im Arbeitsmarkt für Quereinsteiger und die Abschottung vor ausländischer Konkurrenz. Dies als Folge der Massnahmen bei Einführung der Personenfreizügigkeit mit der EU. Vereinfacht gesagt: Die Schweizer Lohnregulierung für orts- und branchenübliche Löhne führt dazu, dass Arbeitsplätze verdrängt werden, tief qualifizierte Arbeit verteuert und der

inländische Nachwuchs von Fachkräften gehemmt wird. Befunde, die kaum bestritten sind.

Dass die Seco-Chefin Cosandey ernannt hat, ist nicht überraschend. Budliger, eine zupackende Beamtin ohne Scheuklappen, hat einen ebenso zupackenden, um Antworten nicht verlegenden Wissenschaffler zu ihrem engsten Mitarbeiter in Arbeitsmarktfragen gemacht. Sie ist eine Problemlöserin, und Cosandey könnte in dieselbe Rolle hineinwachsen. Ihre Wahl erscheint nur logisch.

Aus Maillards Kritik ist der Frust herauszuhören, dass die Wirtschaftsverbände sich darauf verständigt haben, seine Forderungen nach flächendeckenden Mindestlöhnen abzublocken. Das ist sein Hintergrund. Er will den künftigen Chefbeamten einschüchtern. Cosandey wäre so klug, dass er sich als Schiedsrichter der Sozialpartnerschaft politisch einmischt, wie es Zürcher vor ihm schon beim Seco getan hatte – auch er ein Ex-Kadernmann bei Avenir Suisse. Der wohl grösste Test für den Schnelldenker Cosandey dürfte sein, die Geduld aufzubringen, die in der auf Ausgleich ausgerichteten Schweiz nötig ist, um den Arbeitsmarkt zu entwickeln.

DIALOG

Handelszeitung online
2.2.2025
«Elon Musks Plattform X klagt gegen Nestlé»
Musk will freie Meinungsäusserung auf seiner Plattform. Zensur ist das Ende jeder Demokratie. Ich wundere mich, dass Nestlé dies nicht begreift. Hat man dort etwa Ängste vor unmoderierten Beiträgen? Da sind sie nicht allein, viele brauchen den Schutz einer korrupten Zensur.
Bruno Borner

Auf den Plattformen findet man immer wieder kritische

Beiträge zu Unternehmen, die nicht zensiert werden. Viele der sehr links motivierten kritischen Beiträge zu Unternehmen stammen von staatlichen und staatsnahen Medien. In anderen Worten heisst das: Die Unternehmen finden auch auf den zensierten Netzwerken keinen Schutz vor kritischen Berichten und Kommentaren. Es geht um die Frage, ob Nestlé und die anderen von der Klage betroffenen Unternehmen X aus politischen Gründen boykottiert haben.
Holger Narrog

► Ihre Meinung ist uns wichtig. Wir freuen uns über Kritik, Lob und Anregungen über folgende Kanäle:
E-Mail: redaktion@handelszeitung.ch **Twitter:** twitter.com/handelszeitung **Facebook:** facebook.com/handelszeitung **Online:** Posten Sie Ihre Meinung auf www.handelszeitung.ch unter einen Artikel

KORRIGENDUM

«Wert»
HZ 06 vom 6.2.2025
Beim Vergleich der Performance von UBS und J. P. Morgan wurden bei Letzterer leider zwei Wertschriften verwechselt. Die Kursentwicklung über die letzten fünf Jahre beträgt nicht minus 20 Prozent, sondern plus 97 Prozent. Der Pfeil hätte entsprechend nach oben und nicht nach unten zeigen sollen. Das für die UBS abgebildete Plus von 133 Prozent gilt unverändert.
Die Redaktion

IMPRESSUM

Redaktion «Handelszeitung»
Ringier AG, Ringier Medien Schweiz
Flurstrasse 55, 8048 Zürich,
Telefon: 058 269 22 80
E-Mail: redaktion@handelszeitung.ch,
www.handelszeitung.ch
Verlag Flurstrasse 55, 8048 Zürich,
Telefon: 058 269 22 20
E-Mail: verlag@handelszeitung.ch
Herausgeberin Ringier AG, Ringier Medien Schweiz,
Brühlstrasse 5, 4800 Zofingen
Geschäftsleitung Ladin Heimgartner
Chefredaktor Markus Diem Meier (mdm)
Stv. Chefredaktoren Holger Alich (ali), Marcel Speiser (spm)
Redaktion Unternehmen/Politik: Michael Heim (Leitung/hec), Seraina Gross (stv. Leitung/rai), Carmen Schirm-Gasser (scc), Bernhard Fischer (fib), Andreas Güntert (ag), Gabriel Knüpfer (gku), Andreas Valda (val) – Management: Tina Fischer (Leitung/fit) – Internationale Wirtschaft: Peter Rohner (Chefoökonom/rop), Fabienne Kinzelmann (kin) – Autor, redaktionelle Projekte: Stefan Barmettler (bar), Volontariat: Lena Madonna (mdl), Samuel Walder (was) – Specials: Florian Fels (Co-Leitung/ff), Jasmine Ailig (Co-Leitung/ali)
Korrespondent Bundeshaus Andreas Valda (val)
Leiter Strategieprojekte-Management/Innovation Stefan Mair
Channel-Management Dominic Benz (Leitung/dob), Michael Hotz (mth), Olivia Ruffner (rul)
Social-Media-Redaktion Lukas Borner

Ständige Mitarbeitende Kurt Bahnmüller (kb), Gisbert L. Brunner (glb), Fredy Gilgen (fg), Constantin Gillies (cg), Fredy Hämmerli (fh), Sira Huwiler-Flamm (huw), Pirmin Schilliger (ps), Silvan Wegmann (Karikaturist), Kurt Speck (spe), Daniel Tschudy (dts)
Sekretariat Denise Alt
Layout Julie Body (Creative Director/Leitung), Mario Imondi (stv. AD), Sarina Joos, Tessa Ruppert (Infografik), Michael Keller
Bildredaktion Fotodesk RMS, Hanna Jaray
Korrektorat Susanne Scherrer (Leitung), Cordula Hawes-Bilger (stv. Leitung), Sonja Brunschwiler, Carsten Stütz, Karin Büchler
Bekanntgabe von namhaften Beteiligungen im Sinne von Art. 322 StGB: Admeira AG, Energy Broadcast AG, Energy Schweiz Holding AG, Energy Bern AG, Energy Zürich AG, Energy Basel AG, Grupa Ringier Axel Springer Polska AG, Gryps AG, Homster AG, JobCloud AG, OneLog AG, Ringier Central and Eastern Europe AG, Ringier Digital Ventures AG, Ringier Print Holding AG, Ringier Sports AG, Ringier Sports Media Group AG, SMD Schweizer Medien-datenbank AG, Ticketcorner Holding AG, Ringier Emerging Markets GmbH (Deutschland), Ringier MediaTech GmbH (Österreich), S.C. Ringier Romania S.R.L. (Rumänien), EJOBS GROUP S.R.L. (Rumänien), REALMEDIA NETWORK SA (Rumänien), Ringier Pacific Limited (Hongkong), Homsters Asia Pte. Ltd. (Singapur), Ringier Vietnam Company Limited (Vietnam), Ringier Vietnam Classifieds Company Limited (Vietnam), Ringier South Africa (Pty) Ltd (Südafrika), Ringier One Africa Media (Pty) Ltd (Südafrika)

Vermarktung Ringier Advertising,
Flurstrasse 55, Postfach, 8021 Zürich,
Ringier Advertising, Flurstrasse 55,
Postfach, 8021 Zürich
Anzeigen/Media Services: Tel. 058 269 20 00;
mediaserviceprint@ringier.ch
Anzeigenpreise und AGB:
www.ringier-advertising.ch
Managing Director: Thomas Passen
Director Sales: Luca Schena
Head of Sales: Annick Cochard, Thierry Hansen
Director Media Services Print & Digital: Sarah Naf
Teamlead Media Service Print: Ruth Gmür
Head of Media Service Digital & AdOperations: Sabrina Miccoli
Abonnement:
1-Jahres-Abo Schweiz: Fr. 290.– (inkl. Porto und MwSt.),
1-Jahres-Abo Europa: Fr. 385.– (inkl. Porto);
Halbjahres-Abo Schweiz: Fr. 160.– (inkl. Porto und MwSt.),
Halbjahres-Abo Europa: Fr. 207.50 (inkl. Porto)
Einzelverkaufspreis: Fr. 5.50;
Erscheinung: wöchentlich (Donnerstag)/
50 Ausgaben.
Kundenservice
Telefon: 058 269 25 05,
kundenservice@handelszeitung.ch
Druck DZZ Druckzentrum Zürich AG
Wermf-Auflage: 31 969