

## KOMPAKT

## Sorge um Traditionsstandort

FRANKFURT/MAIN – Das von der Unternehmensleitung bei Opel geplante Sparpaket hat es in sich. Von Nullrunden bis 2009 ist die Rede, von der Wiedereinführung der 40-Stunden-Woche und einer Verringerung des Weihnachts- und Urlaubsgeldes. Wie DaimlerChrysler und Volkswagen will auch der Rüsselsheimer Autobauer angesichts schleppender Binnenkonjunktur und überdies voraussichtlich weiterhin roter Zahlen den Gürtel deutlich enger schnallen. Der Betriebsrat will in den Verhandlungen dagegen eine Beschäftigungs- und Standortssicherung bis mindestens 2010 erreichen. Doch das wird schwierig, wie seit Freitag klar ist. Denn der Mutterkonzern General Motors will die Produktion der Mittelklassemodelle Opel Vectra und Saab 9-3 an einem Standort bündeln. Der Vectra wird bislang in Rüsselsheim von rund 6000 Beschäftigten gebaut, der Saab 9-3 von laut Zeitungsberichten rund 6300 Beschäftigten im schwedischen Trollhättan bei Göteborg. Beide Werke sind wegen der unerwartet schleppenden Nachfrage nach den Modellen nicht ausgelastet. (sda)

## Weitere Steuerforderung

MOSKAU – Der russische Fiskus hat dem Ölkonzern Jukos eine weitere Steuerforderung übermittelt, die noch höher liegt als befürchtet. Die Steuerschuld für 2001 wurde von 2,8 Mrd. auf knapp 3,5 Mrd. Euro korrigiert. Die Entscheidung sei dem Konzern nach einer Steuerprüfung in den russischen Regionen mitgeteilt worden, teilte die Moskauer Finanzbehörde am Freitag mit. Der Fiskus wirft Jukos vor, sich illegale Steuervorteile in den Regionen verschafft zu haben. Der Konzern ist bereits zur Zahlung von 2,8 Mrd. Euro Steuerschulden aus dem Jahr 2000 verurteilt worden. Die Forderungen für das Jahr 2001 dürften demnächst vor Gericht kommen. Sollten die Steuernachforderungen zwangsvollstreckt werden, droht Jukos die Pleite. (sda)

## US-Arbeitsmarkt verbessert

WASHINGTON – Auf dem US-Arbeitsmarkt sind im August 144 000 neue Stellen geschaffen worden. Im Juli waren die Arbeitslosenzahlen noch enttäuschend. Inzwischen aber sank die Arbeitslosenquote leicht von 5,5 auf 5,4 Prozent. Damit erreichte die Arbeitslosenquote den niedrigsten Stand seit Oktober 2001, wie das US-Arbeitsministerium am Freitag in Washington weiter mitteilte. Hurikan «Charley», der am 13. August in Florida eine Spur der Verwüstung gezogen hatte, habe keinen negativen Einfluss auf den Arbeitsmarkt gehabt. Der Stellenzuwachs könnte laut Angaben der Wirtschaftsagentur Bloomberg US-Präsident George W. Bush im Wahlkampf helfen, Kritik an seinem Wirtschaftskurs zurückzuweisen. Der Stellenzuwachs liegt nach Angaben von Analysten knapp unter den Erwartungen. Nachdem im Juli nur 32 000 neue Stellen geschaffen worden waren, wurde von 150 000 neuen Stellen im August ausgegangen. (sda)

## Wachstumsmarkt China

PEKING – Auf Chinas Strassen werden nach offiziellen Schätzungen in 16 Jahren sieben Mal so viele Autos fahren wie heute. Die Zahl der Fahrzeuge im Reich der Mitte werde bis 2020 auf 140 Mio. ansteigen, sagte der stellvertretende Verkehrsminister Li Xinghua der staatlichen Nachrichtenagentur Xinhua. Langfristig sei sogar ein Maximum von 250 Mio. Autos in China zu erwarten. Damit kämen allerdings immer noch nur 150 Fahrzeuge auf 1000 Menschen.

Laut den amtlichen Statistiken hat China im vergangenen Jahr vier Millionen Autos produziert und damit einen neuen Rekord erzielt. In diesem Jahr sollen es bereits mehr als fünf Millionen werden. Vor allem das starke Wirtschaftswachstum des Landes und die wachsende Mittelschicht kurbeln den Absatz an. (sda)

## Gemeinnützige Arbeit

Unaxis-Lehrlinge im Arbeitseinsatz für die KITAWA-Kindertagesstätte Wartau

TRÜBBACH – Für einmal mehr verlassen einige Lehrlinge der Unaxis Balzers AG für eine Woche ihren gewohnten Arbeitsplatz in der Lehrlingswerkstatt für einen gemeinnützigen Arbeitseinsatz auf der «Baustelle» an der Poststrasse 11 in Trübbach.

In der ehemaligen Druckerei Sulser entstehen nach rund 2-monatiger Bauzeit die Räumlichkeiten der Kindertagesstätte Wartau. Vorher jedoch mussten diese einer umfassenden Sanierung unterzogen werden. Am Montagmittag, den 9. August 2004, wurden sechs Unaxis-Lehrlinge von KITAWA-Bauchef und Vorstandsmitglied Urs Thomé in Empfang genommen. Die Lehrlinge wurden begleitet und betreut von Lehrlingsausbilder Albert Hehli.

## Fachkundige Anleitung

Sogleich wurde mit der Arbeit unter fachkundiger Anleitung begonnen. Es wurde gespachtelt, gemalt, gemessen, zugeschnitten, eingepasst, und sogar ganze Wände wurden verputzt.

Auch im Aussenbereich gab es manches zu tun: den Garten aufräumen, Verbundsteine und Platten verlegen, Hecken schneiden. Nach einer Woche war das Resultat be-



Die Kindertagesstätte Wartau wurde einer umfassenden Sanierung unterzogen.

trächtlich und gut sichtbar. Die Räume erstrahlen in hellem Weiss und der Garten lädt zum Verweilen und Spielen.

Aufgrund des positiven Ergebnisses für alle Beteiligten stellte die

Lehrlingsausbildung in der nachfolgenden Woche nochmals drei Lehrlinge zur Verfügung.

Die Unaxis Balzers AG engagiert sich nicht nur durch den Arbeitseinsatz ihrer Lehrlinge an dem Projekt

KITAWA, sondern beteiligt sich auch finanziell durch die Reservierung von zwei Betreuungsplätzen für ihre Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen an der Kindertagesstätte Wartau. (PD)

## LAFV-GASTBEITRAG

## Managing Motivation

Gastbeitrag von Marcel Zumbühl, Swissfirst Bank (Liechtenstein) AG

In wenigen Jahren wird die Banktechnologie alle Funktionen des heutigen Private Banking abdecken – bis auf eine: den Aufbau einer Beziehung zwischen dem Kunden und dem Mitarbeiter. Erfolgreiche Unternehmen brauchen deshalb gut ausgebildete und vor allem motivierte Mitarbeiter. Motivation lässt sich aber nicht befehlen. Vielmehr muss die Unternehmensführung günstige Voraussetzungen für ein hohes, andauerndes Motivationsniveau schaffen. Das Motivationsmanagement wird zum strategischen Wettbewerbsvorteil.

## Motivation als Führungsaufgabe

Für Führungskräfte reicht es nicht aus, die Motivationstheorien nur zu kennen. Wichtig ist die ständige Anwendung durch Vorleben im Unternehmen. Wichtig ist auch der Aufbau und die ständige Pflege zwischenmenschlicher Beziehungen, denn Führung ist immer Menschenführung. Dies bedeutet, die Fähigkeiten und Bedürfnisse der Mitarbeiter zu erkennen und die Unternehmensziele unter Rücksichtnahme darauf umzusetzen, dass die Interessen der Mitarbeiter gebündelt werden und in die Richtung gehen, die ihnen von der Führungskraft resp. dem Unternehmen als persönliches und unternehmerisches Leistungsziel aufgezeigt worden ist. Kein Unternehmen kann es sich langfristig leisten, dass seine Mitarbeiter keine volle Leistung erbringen. Während über Kostensenkungen in vielen Unternehmen nicht mehr viel zu holen ist, sieht dies bei der Leistungssteigerung ganz anders aus.

## Vier konkrete Vorschläge

**Mehr Partizipation und Kommunikation:** Mitarbeiter gehen mit dem Unternehmen neben dem Tauschvertrag Arbeit gegen Geld

auch einen psychologischen Vertrag ein. Während der Tauschvertrag auf Leistung und Gegenleistung ausgerichtet ist, setzt der psychologische Vertrag immer ein gewisses Ausmass an Freiwilligkeit voraus. Durch eine Verstärkung der partizipativen Führung, das heisst von der hierarchisch geprägten Kultur näher hin zu einer Vertrauens-/Teamkultur mit jährlich durchgeführten Befragungen durch Mitarbeiter zur Leistung und zum Führungsverhalten ihrer Vorgesetzten und der kommunikationsorientierten Mitarbeiterführung (open-door-policy, Fairness, Transparenz) wird die Qualität der Beziehung zwischen dem Vorgesetzten und dem Mitarbeiter verbessert und gefestigt. Die Steigerung von Vertrauen und Loyalität und eine stärkere Bindung der Mitarbeiter an das Unternehmen sind ebenso eine positive Folge dieses Führungsansatzes wie auch eine Verbesserung des Arbeitsklimas.

**Nicht-monetäre Anreize verstärken:** Variable Leistungslöhne sind in der Regel nur kurzfristig und nur bei klar messbaren Zielen leistungsfördernd. Bei Banken wird auch heute noch der Lohn, und hier vor allem der Bonus, als eine der allerwichtigsten Motivationsformen betrachtet. Bei den Tätigkeiten im Private Banking handelt es sich jedoch im Wesentlichen um den Umgang mit Menschen, um wissensintensive Arbeit, um das Erkennen und Befriedigen von Wünschen und Bedürfnissen. Deshalb ist hier ein Einsatz eines noch breiteren Spektrums an Motivationsinstrumenten angebracht, um die Motivation der Mitarbeiter individuell, massgeschneidert und nachhaltig zu fördern. Die immateriellen Motivationsinstrumente Lob, Anerkennung und spontane Wertschätzung werden in ihrer langfristigen Wirkung oft unterschätzt.

**Ältere Mitarbeiter als Mentoren einsetzen:** Durch die demographische Entwicklung gibt es zunehmend mehr ältere Mitarbeiter in Unternehmen. Im Rahmen einer systematischen Mitarbeiterentwicklung werden langjährige Mitarbeiter zum Mentor weitergebildet. Der ältere Mitarbeiter arbeitet seinen Nachfolger optimal ein und hinterlässt ein grosses implizites Wissen und einen Katalog voller Erfahrungen. So kommt ihm eine grosse Wertschätzung zugute und es wird ein weicher Übergang in den Ruhestand ermöglicht. Der Nachfolger kann von den Erfahrungen seines Vorgängers profitieren und diese mit seinem Wissen transformieren.

**Grenzen regelmässig überschreiten:** Der Geschäftsalltag wird zunehmend von Schnellebigkeit geprägt. Um die Individualität von Mitarbeitern und deren Offenheit für Neues, für Unbekanntes und für Veränderungen zu fördern, könnte das Unternehmen «Time-out-Tage» fördern. Beispiel: Das Unternehmen stellt dem Mitarbeiter pro Jahr drei Arbeitstage zur Verfügung, an denen er in fremden Branchen Arbeitseinsätze leistet. Ein Private Banker könnte in diesem Jahr drei Tage beispielsweise in einem Krankenhaus als «Pfleger-Schnupperlehrling» verbringen. Im nächsten Jahr könnte er diese drei Tage zusammen mit einem Forstwart im Wald oder mit einem Koch in einer Schulmensa absolvieren. Die Mitarbeiter könnten so regelmässig ihren Arbeitsalltag verlassen und neue Erfahrungen sammeln. Zugleich würden diese Mitarbeiter eine Art Imageträger für ihr Unternehmen darstellen.

Marcel Zumbühl, Swissfirst Bank (Liechtenstein) AG Vaduz.

Die alleinige inhaltliche Verant-

wortung für diesen Beitrag liegt beim Verfasser.

## ANZEIGE

**VPBANK**

**VP Bank Fondssparkonto**

Schweizer Franken	1.5 %
Euro	2 %
US Dollar	1.5 %
Japanische Yen	0.75 %

**Auswahl verzinsten Konti**

Sparkonto CHF	0.50 %
Jugendsparkkonto CHF	1.0 %
Alterssparkkonto CHF	0.75 %
Euro-Konto EUR	0.50 %

**Festgeldanlagen in CHF**

Mindestbetrag CHF 100 000.-			
Laufzeit	3 Monate	0.125 %	
Laufzeit	6 Monate	0.125 %	
Laufzeit	12 Monate	0.125 %	

**Kassenobligationen**

Mindeststückelung CHF 1000.-			
2 Jahre	0.875 %	7 Jahre	2.125 %
3 Jahre	1.250 %	8 Jahre	2.250 %
4 Jahre	1.500 %	9 Jahre	2.375 %
5 Jahre	1.750 %	10 Jahre	2.500 %
6 Jahre	2.000 %		

**VP Bank-Titel**

3. 9. 2004 (17:30 h)

VP Bank-Inhaber	CHF	167.00
VP Bank-Namen	CHF	17.00

**Edelmetallpreise**

3. 9. 2004

Gold	1 kg	CHF	16'329.00	Verkauf	16'579.00
Gold	1 Unze	USD	404.05		407.05
Silber	1 kg	CHF	269.00		279.00

**Wechselkurse**

3. 9. 2004

Noten		Kauf	Verkauf
USD		1.215	1.315
GBP		2.194	2.334
EUR		1.502	1.562

**Devisen**

EUR		Kauf	Verkauf
		1.519	1.549*

\* VP-Bank-Kunden beziehen Euronoten an den VP-Bank-Automaten zum Devisenkurs.  
Alle Angaben ohne Gewähr.

Verwaltungs- und Privat-Bank Aktiengesellschaft  
9490 Vaduz - Au-Strasse 6 - Tel. +423 235 6699  
www.vpbank.com - info@vpbank.com

VP Bank Fondsteilung Aktiengesellschaft  
9490 Vaduz - Schneggstrasse 6 - Tel. +423 235 6699  
www.vpbank.com - vp@vpbank.com