

**Erfolgreich und sozial**

**ISC-SYMPOSIUM** Unternehmerische Verantwortung und Gewinnwachstum sind nach Ansicht von VW-Chef Bernd Pischetsrieder keine Gegensätze. Pischetsrieders Rede bildete den Abschluss des von den Studierenden organisierten 35. ISC-Symposiums in St. Gallen.

Nur erfolgreiche Unternehmen seien in der Lage, ihre soziale Verantwortung wahrzunehmen, sagte der VW-Chef. «Die wichtigste Verpflichtung eines Unternehmens ist es, langfristig finanziellen Erfolg zu haben», stellte Pischetsrieder fest. Unternehmen, die nicht erfolgreich am Markt seien und kein Geld verdienten, könnten nicht in die Qualifikation und Motivation der Mitarbeitenden investieren. Und die öffentliche Hand müsste auf Steuereinnahmen verzichten.

Viele Politiker seien sich dessen nicht bewusst. Politiker hätten meist nur die nächsten Wahlen und ihren Wahlkreis im Sinn, meinte der VW-Chef weiter.

Mit der Rolle der Politik beschäftigte sich auch Philipp Hildebrand, Mitglied des Direktoriums der Schweizerischen Nationalbank (SNB): Die Marktkräfte funktionieren zwar nicht ganz ohne staatliche Eingriffe, diese müssten aber so zurückhaltend wie möglich erfolgen. Es sei vor allem auf «die unsichtbare Hand des Markts» zu vertrauen. (sda)

**Mehr Gewinn mit halbem Personal**

Finnland steht auf der Rangliste der wettbewerbsfähigsten Länder weit vorne. Warum das so ist, erläuterte Pentti Hakkarainen, leitendes Mitglied der finnischen Nationalbank, am ISC-Symposium in St. Gallen. Erfolgreich sind aus seiner Sicht die finnischen Banken. «Doch dies ist nicht nur dem EU-Beitritt zu verdanken», sagt Hakkarainen. Vor der Krise in den 90er-Jahren hatten die Banken doppelt so viele Angestellte wie heute. Nun wird dank «hervorragender Technologie» mit der Hälfte der Mitarbeitenden mehr Gewinn erwirtschaftet als zuvor. «Wir haben die effizientesten Banken», zeigte er sich überzeugt. In Finnland nutzen 90 Prozent der Haushalte das Internet für ihre Zahlungen. (bc)

**KURZ**

**Kritik an Cheflöhnen**

**ARBEITGEBER** Die Lohnsteigerung bei den Managerlöhnen müsse gestoppt werden, sagte Arbeitgeberdirektor Peter Hasler gegenüber «Le Matin dimanche». Die Löhne der Beschäftigten stiegen 1 oder 2 Prozent im Jahr, und nicht um 40 bis 50 Prozent wie jene von Managern. Zu hohe Saläre sorgten in der Bevölkerung und bei den Beschäftigten für Unzufriedenheit. (sda)

**Erstmals mit Gewinn**

**DEUTSCHE BAHN** Die Deutsche Bahn kann erstmals ohne staatliche Zuschüsse positive Zahlen vorlegen. Das Staatsunternehmen fuhr nach Medienberichten im Jahr 2004 einen operativen Gewinn von 253 Mio Euro ein. (ap)

**Gen-Soja im Vormarsch**

**LATEINAMERIKA** An der Lateinamerika-Konferenz der deutschen Wirtschaft im kolumbianischen Cartagena war der Agrarhandel Schwerpunktthema. Fast 40 Mio Tonnen Sojabohnen und Sojaschrot kauft die Europäische Union jährlich von den drei Weltmarktführern USA, Brasilien und Argentinien. Der grösste Teil landet in Futtermitteln von Rindern, Schweinen und Hühnern, ein kleinerer Teil wird zu Speiseöl verarbeitet. (ap)

**Wenn Nichtstun zum Stress wird**

Viele besonders **ehrzeigige Berufstätige** können den Erfolg nicht geniessen und fallen in ein Tief

*Überstunden machen und hartnäckig auf Erfolge hinarbeiten können viele – aber entspannen? «Zu viele Berufstätige laufen immer auf Hochtouren», sagt der Coach Claude Ribaux. Er zeigt auf, wie sich Leistungsorientierte vor Überhitzung schützen können.*

INTERVIEW:  
MATHIAS MORGENTHALER

«BUND»: Herr Ribaux, macht Erfolg unglücklich?

**CLAUDE RIBAUX:** Nicht direkt unglücklich, aber wenn man ein Ziel erreicht hat, können Reaktionen eintreten, mit denen niemand rechnet. Wir sprechen im Zusammenhang mit dieser schwierigen Zeit nach einem Höhenflug vom «Post Achievement Stress», vom Stress nach dem Erfolg. Es ist, als würde der Tumbler noch auf Hochtouren drehen, obwohl keine Wäsche mehr drin ist, oder denken Sie an den Backofen, der ja noch eine Weile heiss bleibt, nachdem man die Speise herausgenommen hat, weil er Zeit zum Abkühlen braucht. Viele Menschen nehmen sich im Berufsalltag die Zeit zum Abkühlen nicht, sie sind permanent am Leisten, bis der Körper sich dagegen auflehnt.

Wie reagiert der Körper darauf?

Weit verbreitet sind Kopfschmerzen und Erkrankungen zu Beginn der Ferien. Andere deutliche Anzeichen einer Überanspannung sind Schlaflosigkeit, Gereiztheit sowie der so genannte Tinnitus, ein ständiges Surren im Ohr, für das Ärzte selten äussere Ursachen finden.

Und solche Beschwerden treffen speziell nach Erfolgen ein?

Es ist meist eine schleichende Entwicklung. Man hat heute ja nur noch in Ausnahmefällen einen grossen Erfolg und dann Ruhe, sondern man jagt mehr oder weniger pausenlos neuen Etappenzielen hinterher. Solange man mit Euphorie an etwas arbeitet, erträgt man die Belastung gut, die Illusion, es gehe immer weiter aufwärts, gibt einem Energie. Dabei häuft sich aber emotional nicht verarbeitete Lebenserfahrung an, die irgendwann mit aller Wucht ausbricht; es gibt Menschen, die nach Jahren der Hochleistung scheinbar grundlos extreme Wutausbrüche haben; andere reagieren mit körperlichen Beschwerden auf ungerechte Behandlung oder Desillusionierungen wie ausbleibende Beförderungen.



In Japan bieten **ambulante Masseure** auf der Strasse ihre Dienste für gestresste Manager an.

EVERETT KENNEDY BROWN/KEYSTONE

Warum stellen sich die Probleme erst bei einem Misserfolg ein?

Situationen wie die oben beschrieben zeigen uns, was wir eigentlich alle wissen, aber doch oft verdängen: dass Erfolg und Misserfolg, Anspannung und Entspannung untrennbar verknüpft sind. Solange man im Euphoriezustand ist, erträgt man scheinbar alles, man empfindet sogar den Stress als positiv und kann während längerer Zeit wie in Trance arbeiten. Kürzlich war jemand bei mir, der zwischen Oktober und März täglich 16 Stunden voller Energie an einem wichtigen Marketingprojekt gearbeitet hatte. Er verdiente in dieser Zeit jeden Tag so viel wie andere in einem Monat und brachte das Projekt zu einem guten Abschluss. Dann, nach dem Erfolg, folgte der Absturz. Der Erfolgreiche erlitt einen Augeninfarkt und beinahe einen Hörsturz. Aber statt abzuschalten und sich zu erholen, stürzte er sich nach 10 Tagen in ein nächstes Projekt; die Zwischenzeit hatte er mit lebensgefährlichem Sport überbrückt. Er hat sich ganz der Maxime verschrieben: «Es muss immer weitergehen, man muss weiterkämpfen, nichts kann mich bremsen.»

Sie sprechen in diesem Zusammenhang von «beliefs», von fixen Glaubenssätzen, an denen sich gestresste Menschen orientieren.

Wir alle brauchen solche «beliefs», denn ohne Überzeugungen oder Gewissheiten können wir nichts erreichen. Bei Menschen, die überhitzt durchs Leben gehen, werden diese Glaubenssätze irrational. Sie werden zur Sucht und führen dazu, dass die Wirklichkeit ausgeblendet wird. Mir ist ein Unternehmer bekannt, dessen Geschäftsmodell vor zwölf Jahren so gut funktionierte, dass er sich ein 100 000-fränkiges Auto und eine Wohnung für mehr als eine Million leistete. Als dann das Geschäft nicht mehr so gut funktionierte, stellte er nicht dieses in Frage, sondern sagte sich immerfort: «Es ist alles eine Sache der Motivation, ich muss einfach mehr leisten, ich muss mich bloss reinhängen.» Der Mann brach schliesslich zusammen und wurde in die psychiatrische Klinik eingewiesen.

Sie sprachen vorhin von einer Anhäufung emotional nicht verarbeiteter Lebenserfahrung, die zur Erkrankung führen kann. Können Sie das genauer erläutern?

In entspanntem Zustand findet zwischen dem limbischen System und dem Grosshirn ein Informationsfluss statt. In Phasen der Euphorie, der Anspannung, ist diese Kommunikation unterbrochen, die Informationen bleiben im limbischen System hängen, ein wichtiger Teil der Verarbeitung ist blockiert, und man befindet sich in

teilweiser Amnesie. Normalerweise findet im Schlaf eine Regulierung dieses Ungleichgewichts statt, das heisst, wir verarbeiten die vielen Eindrücke des Tages und regenerieren uns. Wenn nun die Anspannung auch in der Nacht anhält, braucht man Hilfe von Dritten, die den wichtigen Austausch wiederherstellen, beispielsweise indem ein Coach mit der EMDR-Technik (Eye Movement Desensitization and Reprocessing, Red.) die REM-Schlafphase im Wachzustand simuliert. Solche Techniken setzen die Verarbeitungen in Gang, innert weniger Minuten tauchen wichtige Emotionen wie Wut oder Trauer auf, deren Ursachen mitunter Jahre zurückliegen. Wenn die Betroffenen diesen Tunnel durchschritten haben, fühlen sie sich, als hätten sie endlich einen schweren Rucksack ablegen können. Ich arbeite wöchentlich mit 10 bis 15 Klienten auf diese Art und Weise.

Geben Sie den Klienten auch Werkzeuge an die Hand, die vermeiden, dass sie ein Jahr später mit einem noch schwereren Rucksack am Rücken wieder bei Ihnen klingeln müssen?

Natürlich. Es ist wichtig, dass Menschen bereits in der Erfolgsphase ein Frühwarnsystem aufbauen. Sie müssen lernen, emotionale und körperliche Signale zu erkennen und ernst zu nehmen. Entscheidend ist, dass sie sich re-



**Claude Ribaux**, Coach und Trainer.

ZVG

gelmässig Entspannung gönnen. Der amerikanische Hirnforscher Ernest Rossi hat herausgefunden, dass der menschliche Körper etwa alle 90 Minuten in eine natürliche Entspannungsphase verfällt – oder verfallen möchte. Alle 90 Minuten möchte das Gehirn bestimmte Informationen verarbeiten. Wer also die Möglichkeit hat, sich nach 90 Minuten intensiver Arbeit auf einen Ruhestuhl zu setzen, ein Glas Wasser zu trinken und die Gedanken für eine Viertelstunde abschweifen zu lassen, der legt damit die Basis für spätere Höhenflüge.

**Gesamtarbeitsvertrag für Postauto**

Die Post und die Gewerkschaften haben sich bei der **Auslagerung von Betrieben** geeinigt

*Für die Postauto AG und die Secure-Post AG, welche Wertsachen transportiert, gelten ähnliche Lohnbestimmungen wie für die Post. Falls es die wirtschaftliche Situation erfordert, sind Abweichungen möglich. Das steht im Gesamtarbeitsvertrag für Konzerngesellschaften.*

Die Post und die Delegationen der Gewerkschaften Kommunikation und Transfair haben sich auf einen Gesamtarbeitsvertrag für die ausgegliederten Geschäftseinheiten Postauto AG und Secure-Post geeinigt.

Der neue Gesamtarbeitsvertrag (GAV KG) lehnt sich an den Gesamtarbeitsvertrag der Post (GAV Post) an. Er regelt die Rechte und Pflichten der Sozialpartner sowie die Anstellungsgrundlagen für die Mitarbeitenden der ausgegliederten Post-Einheiten.

**Lohngarantie für zwei Jahre**

Bei den wichtigsten Bestimmungen über Löhne und Arbeitszeitregelungen gibt es laut der gemeinsamen Mitteilung keine wesentlichen Unterschiede zwischen dem GAV Post und dem GAV KG. Die Beziehungen der Sozialpartnerschaft wurden an die kleinere Betriebsgrösse der ausgegliederten Einheiten angepasst.

Auf Grundlage des nun ausgearbeiteten GAV können in Anschlussvereinbarungen firmenspezifische Regelungen vereinbart werden. Diese berücksichtigen die absehbare wirtschaftliche Entwicklung der jeweiligen Konzerngesellschaften.

Für die rund 120 Mitarbeitenden der ausgegliederten Secure-Post AG, welche im Bereich Wertsachentransporte tätig sind, wurde bereits eine solche Vereinbarung ausgehandelt. Sie sieht vor allem bei der Lohnsystematik und bei den Arbeitszeitregelungen firmenspezifische Anpassungen gegenüber dem GAV KG vor. Für das bestehende Personal sind grosszügige Übergangsregelungen vorgese-

hen, unter anderem eine Lohngarantie für zweieinhalb Jahre. Diese Anschlussvereinbarung berücksichtigt die schwierige wirtschaftliche Situation von Secure-Post und hilft mit, Arbeitsplätze in dem Unternehmen zu sichern, wie die Sozialpartner schreiben.

**Anschlussvertrag fehlt noch**

Die Post und die Gewerkschaften Kommunikation und Transfair wollen die beiden Verträge in den kommenden Tagen unterzeichnen. Die erste Einigung bei Secure-Post auf der Grundlage des GAV KG sei ein gutes Beispiel für die laufenden Verhandlungen über die Anstellungsbedingungen bei der Postauto AG. Über die Anschluss-

vereinbarung mit der Konzerngesellschaft wird voraussichtlich noch bis Ende kommenden Juni verhandelt.

Die Post sowie die Gewerkschaften hatten sich im Dezember über das weitere Vorgehen bei der Auslagerung von Postbereichen geeinigt. Damit waren auch alle hängigen Klagen vom Tisch: Die Gewerkschaften hatten die Auslagerung von Teilbetrieben bei der Paritätischen Kommission und dem Departement von Bundesrat Moritz Leuenberger angefochten.

Der damals erzielten Vereinbarung war zudem eine nächtliche Blockade von vier Verteilzentren durch die Gewerkschaft Kommunikation vorausgegangen. (ap)