

# Blick zurück nach vorn



Ende April 2016 verlässt CEO

Peter Kyburz den Kaufmännischen Verband. Sein Nachfolger ist Christian Zünd.

Anlässlich der Stabsübergabe acht Jahre Generalsekretär respektive CEO des Kaufmännischen Verbandes Schweiz und haben viel bewirkt. Was war für Sie besonders wichtig?

## ZU DEN PERSONEN

**PETER KYBURZ** war acht Jahre Generalsekretär beziehungsweise CEO des Kaufmännischen Verbandes Schweiz. Er wechselt als Geschäftsführer zum Strassenverkehrsamt des Kantons Zürich.

**CHRISTIAN ZÜND** ist neuer CEO des Kaufmännischen Verbandes Schweiz. Der promovierte Jurist und Anwalt war elf Jahre Generalsekretär bei der Direktion der Justiz und des Inneren des Kantons Zürich. Zuvor war er zehn Jahre Richter am Sozialversicherungsgericht des Kantons Zürich.

Es ist uns gelungen, die Positionierung des Verbandes als Bildungsorganisation mit einem Blick und Verständnis für alle Aspekte des Arbeitsmarktes zu schärfen. Der Auftritt wurde modernisiert, und insbesondere haben wir neue Dienstleistungen für unsere Mitglieder entwickeln können. Wir sind Partner für die gesamte Berufslaufbahn – von der Lehre über die Phase der Weiterbildung bis zum Berufsausstieg. Eine zentrale Rolle spielen hier natürlich unsere Bildungsinstitute und unser Lehrmittelverlag, die eine wirklich gute Arbeit leisten.

Welches waren für Sie Meilensteine in Ihrer Arbeit?

Nach einer Phase, die geprägt war von finanzieller Stabilisierung und ersten strukturellen Anpassungen, standen die

*«Im Fokus des Engagements stehen die Dienstleistungen für unsere Mitglieder.»*

Entwicklung einer Strategie und deren Umsetzung im Zentrum. Im Fokus des Engagements waren und sind die Dienstleistungen für unsere Mitglieder – Dienstleistungen, die in bester Qualität an allen Orten in der Schweiz verfüg-

bar sein sollen. Hier konnte in enger Zusammenarbeit mit den Sektionen, die sich sehr engagieren, die Qualität und die Art der Angebote ausgebaut werden. Auf Ebene der unternehmerischen Tätigkeit waren die Etablierung der Unternehmensgruppe des Kaufmännischen Verbandes sowie die Ver selbstständigung von Verlag und Prüfungsorganisation wichtige Meilensteine.

#### **Was erlebten Sie als Mensch als besonders prägend?**

Ich habe kürzlich den Satz gelesen «Brands are driven by humans» - und das kann ich nur bestätigen aus der Erfahrung der letzten acht Jahre. Die zahlreichen Mitarbeitenden, welche mit grossem Elan und Engagement ihren Beitrag zur Entwicklung des Kaufmännischen Verbandes leisten, haben mich beeindruckt und meine Arbeit geprägt. Für diese Begegnungen und Momente bin ich dankbar, sie haben mir persönlich sehr viel gegeben.

#### **Mit welchen Gefühlen werden Sie an Ihrem letzten Arbeitstag das Haus des Kaufmännischen Verbandes verlassen?**

Da wird wohl eine ganze Palette verschiedenster Gefühle sein. Ich bin dankbar und auch ein bisschen stolz auf vieles, das gelungen ist. Ich werde einige Menschen, die mir in der Zusammenarbeit sehr viel bedeutet haben, nur ungern zurücklassen, und ich bin auch gespannt auf die Zukunft - auf die anstehende Reise in Asien und meine zukünftige Tätigkeit. Ich werde dem Verband verbunden bleiben, denn er steht für diejenigen Werte und Anliegen, die mir wichtig sind.

#### **Was wünschen Sie Ihrem Nachfolger Christian Zünd?**

Die Arbeit in einer so komplexen und vielfältigen Organisation braucht Geduld, Humor, Hartnäckigkeit, das richtige Augenmass und Mut zum unternehmerischen Risiko. All das wünsche ich Christian Zünd und darüber hinaus auch das nötige Quäntchen Glück - auch das braucht es im Management!

#### **Christian Zünd, Sie sind neuer CEO des Kaufmännischen Verbandes Schweiz. Was ist Ihr erster Eindruck von der Organisation?**

Ich habe einen sehr guten Eindruck. Der Kaufmännische Verband hat ein dynamisches Erscheinungsbild und ist gut organisiert. Bekanntlich strebt er für die Angestellten des Mittelstandes im kaufmännisch-betriebswirtschaftlichen Berufsumfeld eine zukunftsgerichtete Bildungs-, Wirtschafts- und Sozialpolitik zum Wohle dieser Berufsgruppe an. Diese Werte werden von den Mitarbeitenden gelebt und vertreten. Ein Engagement, das mich beeindruckt. Ich selber wurde freundlich empfangen und professionell eingeführt.

#### **In welche Richtung möchten Sie den Verband weiterentwickeln?**

Der Verband hat interne und externe Herausforderungen. Zu den internen zähle ich die Gewinnung von Neumitgliedern und die Anpassung der Strukturen. Es muss unser gemeinsames Ziel sein, die Mitgliederzahl zu halten beziehungsweise zu erhöhen. Dazu müssen wir für die Mitglieder die bestmögliche Dienstleistung erbringen. Um dies zu erreichen, dürften auch Strukturanpassungen notwendig sein. Die grosse externe Herausforderung des Verbandes sehe ich bei der raschen Entwicklung der Arbeitswelt, vorab der Automatisierung/Digitalisierung. Dieses Thema ist im Moment sehr aktuell. Der Kaufmännische Verband hat darauf reagiert und will dieser Entwicklung mit vermehrter Aus- und Weiterbildung begegnen. Eine Strategie, die ich nur unterstützen kann.

#### **Was ist Ihnen wichtig beim Führen von Mitarbeitenden?**

Aufgrund meiner bisherigen Führungstätigkeit pflege ich einen kooperativen und kommunikativen Führungsstil. Es ist mir wichtig, dass sich das Team einbringen kann und im Vorfeld von Entscheiden die Pros und Kontras austauscht. Wenn immer möglich, sollten Entscheide konsensual gefällt werden. Die wichtige Rolle des Teams

*«Es ist mir wichtig, dass ich mit den Sektionen einen offenen Dialog pflegen kann.»*

spiegelt sich insbesondere in den Mitsprachemöglichkeiten, der Delegation von Aufgaben und Kompetenzen sowie einer starken Feedback-, Vertrauens- und Fehlerkultur - Fehler müssen möglich sein. Ich meine, dass sich mein Führungsverständnis mit den Führungsgrundsätzen des Kaufmännischen Verbandes deckt.

#### **Worauf legen Sie Wert bei der Zusammenarbeit mit den Sektionen?**

Es ist mir wichtig, dass ich mit den Sektionen einen offenen Dialog pflegen kann. Um erfolgreich sein zu können, müssen wir alle am gleichen Strick ziehen. Wie in jeder Unternehmung braucht es dazu gemeinsam erarbeitete Werte, eine gemeinsame Strategie und eine entsprechende Struktur. Diese Prozesse erfordern von allen Beteiligten Geduld, Ausdauer, aber auch Hartnäckigkeit. Ich bin überzeugt, dass sich dieser Weg lohnt.

#### **Worauf freuen Sie sich besonders und wo sehen Sie die grösste Herausforderung?**

Ich freue mich besonders auf die Themen Bildungs-, Wirtschafts- und Sozialpolitik sowie auf die unternehmerische Tätigkeit in den Tochtergesellschaften. Die grösste Herausforderung scheint mir, wie wir die Marke Kaufmännischer Verband in den sich immer schneller ändernden Rahmenbedingungen weiterhin erfolgreich positionieren können. Dies muss unser gemeinsames Anliegen sein. Ich freue mich, dass ich für diese Aufgabe auf ein starkes Team zählen kann. ✕