01 / 2025 / März

zentralinfo

MITGLIEDERMAGAZIN DER INDUSTRIE- UND HANDELSKAMMER ZENTRALSCHWEIZ IHZ

Überzeugend, verbindlich, bestimmt: Wie das Ausrufezeichen signalisieren wir in der strategischen Kommunikation deutlich unsere Intentionen.

Fokus
Strategie schlägt Bauchgefühl
Seite 8

Podium
Politische Kommunikation ist keine Einbahnstrasse
Seite 18

Praxis
Kommunikation im Umbruch: Ohne Daten kein Erfolg
Seite 26

ihz

01/2025

Wüst und Wüst AG – Exklusives Wohneigentum. Seit 1954.

Wüst und Wüst ist spezialisiert auf die Vermarktung von hochwertigem Wohneigentum in der Deutschschweiz. Die exklusive Partnerschaft mit dem globalen Immobilien-Netzwerk von «Christie's International Real Estate» öffnet der Kundschaft von Wüst und Wüst das Tor zur Welt.

Art Deco Hotel Montana – More than a hotel.

Kulinarische Höhenflüge und atemberaubende Aussichten. Das Art Deco Hotel Montana bezaubert seine Gäste mit neuem Ambiente und charmanter Gastfreundschaft über den Dächern von Luzern.

Kommunikation ist die Kunst der Verständigung. Dazu nutzen wir sprachliche Werkzeuge wie die Stimme, Gesten oder die Schrift. Professionelle Kommunikationsarbeit setzt diese Werkzeuge strategisch ein, um die Aufmerksamkeit zu verstärken und ihre Wirkung zu maximieren. Die Bildreihe dieser zentralinfo-Ausgabe schlägt eine sinnbildliche Brücke zwischen den Mitteln der strategischen Kommunikation und den dazu passenden Satzzeichen.

Kommunikation – **Zurück zur Zukunft!**

März 2025

EDITORIAL. Kommunikation – Zurück zur Zukunft! 03
FOKUS I. Lobbying: Schlüssel zu mehr unternehmerischem Spielraum 04
FOKUS II. Strategie schlägt Bauchgefühl 08
CAMPUS. Warum der Mensch trotz KI unverzichtbar bleibt 10
INTERVIEW. Maurizio Minetti, Ressortleiter Wirtschaft Zentralschweiz «Luzerner Zeitung» 12
PODIUM I. Kommunikation mit Fingerspitzgefühl: Zwischen Diskretion und Öffentlichkeit 16
PODIUM II. Politische Kommunikation ist keine Einbahnstrasse .. 18
PRAXIS I. Kommunikation mit Hackern – vom Feind zum Stakeholder 20
PRAXIS II. Wie viel Politik verträgt die Unternehmenskommunikation? 24
PRAXIS III. Kommunikation im Umbruch: Ohne Daten kein Erfolg 26
ANALYSE. Wirtschaftscockpit Zentralschweiz 28
DOSSIER. Kurzmeldungen, neue IHZ-Mitglieder 30
IMPRESSIONEN. Eindrücke der letzten Monate 35
AUSBLICK. Kommende Aktivitäten der IHZ 38

Kommunikation ist eine Grundvoraussetzung für eine funktionierende Gesellschaft. Ohne sie gibt es keinen Austausch von Ideen, keine Verständigung, keine Kooperation und keinen Fortschritt. Trotz dieser Selbstverständlichkeit hat sich die Art und Weise, wie wir Kommunikation verstehen und nutzen, in den letzten Jahrzehnten drastisch gewandelt.

Früher war Kommunikation ein Werkzeug, um Informationen möglichst einfach zu übermitteln. Sie diente dazu, Botschaften klar zu formulieren, sei es in der Familie, im Berufsleben oder in der Politik. Mit der Digitalisierung und der zunehmenden Vernetzung haben sich der Charakter und die Rahmenbedingungen der Kommunikation verändert. Kommunikation ist nicht mehr nur Mittel zum Zweck, sondern wird vermehrt auch zur Selbstinszenierung und zur Ablenkung genutzt. Social-Media-Plattformen bieten uns entsprechende Bühnen, wobei oft Likes und Follower im Vordergrund stehen. Dialog und Diskurs ersticken im medialen Grundrauschen der Selbstdarstellung. Kommunikation wird oberflächlicher. Wenn Kurznachrichten und Emojis Gespräche ersetzen, verlieren wir die Fähigkeit, komplexe Gedanken zu formulieren.

Künstliche Intelligenz produziert noch mehr Inhalte, die wir kaum bewältigen können. Die Hoffnung, dass wir uns dabei durch ein Mehr an Informationen zunehmend objektiven Wahrheiten annähern, erfüllt sich nicht. Wichtige Themen werden in Kurzmitteilungen zerlegt und mit Schlagwörtern in den digitalen Raum geschrien, während Missverständnisse und Polarisierungen zunehmen. Die gesellschaftlichen Folgen müssen wir ernst nehmen: Das Vertrauen in staatstragende Institutionen geht verloren, Gräben zwischen verschiedenen Gruppen vertiefen sich, und der digitale «Diskurs» wird unversöhnlicher. Sind diese Kommunikationsprobleme vielleicht nicht nur Symptome, sondern Ursache von politischen und wirtschaftlichen Krisen in Europa?

Dennoch liegt in der Kommunikation weiterhin das Potenzial, um Brücken zu bauen. Gute Kommunikation hilft, Gräben zu überwinden und Gemeinsamkeiten unterschiedlicher Anspruchsgruppen zu finden. Gute Kommunikation erfordert Zuhören, Nachfragen und Verstehen in mehrfacher Wiederholung. Deshalb müssen wir unsere Vorstellung von Kommunikation überdenken. Kommunikation bedeutet für die IHZ, Beziehungen zu pflegen, Vertrauen zu schaffen und ein gemeinsames Verständnis zu entwickeln. Dies erfordert Zeit, Geduld und die Bereitschaft, verlässliche Verbindungen einzugehen. In einer Zeit, in der wir uns zunehmend in virtuellen Welten verlieren, legen wir deshalb viel Wert auf den persönlichen Austausch. Nur so sind wir auch als Verband im Wortsinn nicht nur vernetzt, sondern auch tatsächlich mit unseren Mitgliedern verbunden.

In diesem Sinne wünsche ich Ihnen weiterhin viel Freude an einem echten und inspirierenden Austausch.

Adrian Derungs, Direktor IHZ

Lobbying:

Schlüssel zu mehr unternehmerischem Spielraum

Lisa Kneubühler, Managing Partner furrerhugi AG

Lobbying hat ein Imageproblem – zu Unrecht. Die Früherkennung politischer Spannungsfelder und die Beeinflussung politischer und gesellschaftlicher Rahmenbedingungen zählen heute zu den zentralen Managementaufgaben, die nach einem strategischen Ansatz verlangen.

▷ Lobbying klingt nach Macht und Einfluss, nach schummrigen Hinterzimmern und nach «House of Cards». Doch in erster Linie bedeutet Lobbying sorgfältige Analysearbeit, aktive Netzwerkpflege und viel polittaktisches Gespür. Lobbying ist ein zentraler Bestandteil unserer partizipativen Demokratie; so ist das Vernehmlassungsverfahren im Kern nichts anderes als institutionalisiertes Lobbying. Die Akteure bringen ihre Positionen und Fachwissen ein, um einen mehrheitsfähigen Kompromiss zu schmieden. Das Schweizer Milizsystem lebt von diesem (gewollt!) engen und direkten Austausch zwischen Wirtschaft, Gesellschaft und Politik.

Scharnier zwischen Wirtschaft und Politik

Nach unserer Praktiker-Definition verstehen wir Lobbying als eine Teildisziplin der weiter gefassten Disziplin «Public Affairs». Public Affairs, sinngemäss zu verstehen als die Aussenpolitik einer Organisation, gewinnt angesichts wachsender gesellschaftlicher Erwartungen und Sorgfaltspflichten von Unternehmen an Bedeutung. Verkürzt gesagt zielt Public Affairs darauf ab, Verständnis für ein Anliegen zu schaffen, die eigene Glaubwürdigkeit und Reputation als Absender zu stärken, den eigenen Einfluss zu erhöhen und schliesslich beim Gegenüber Akzeptanz für das eigene Anliegen zu schaffen. Eine strategische Sichtweise auf die gesellschaftliche Verantwortung und Reputation der eigenen Organisation in der Öffentlichkeit ist in der heutigen Managementpraxis zentral – insbesondere, um den unternehmerischen Handlungsspielraum zu erhalten oder auszubauen. Das Bewusstsein, «gute Politik» im Interesse des Landes entstehe erst durch den Austausch von Interessen, ist in der Schweizer Konsensdemokratie fest verankert.

Die Mitwirkung von Unternehmen ist vor diesem Hintergrund nicht nur legitim, sondern explizit erwünscht als Voraussetzung für ebendiese «gute Politik». Public-Affairs-Mitarbeitende agieren als Vermittler und Übersetzer zwischen der unternehmerisch-marktwirtschaftlichen und der politischen Rationalität – sie tragen Anliegen aus der Unternehmenswelt in die Politik und umgekehrt.

Lobbying wird digitaler, schneller und agiler

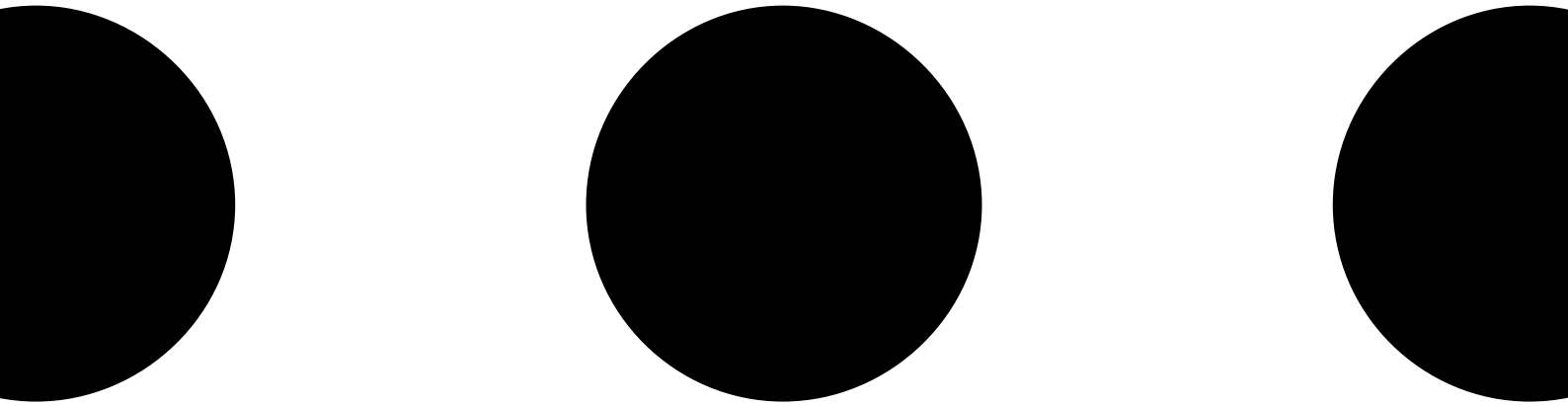
Public Affairs als strategische Disziplin verstanden, erfordert einen ganzheitlichen Stakeholder-Ansatz. Nicht nur Politiker sind einzubeziehen, sondern auch die Verwaltung, Medien, NGOs, Pressure Groups und die breite Öffentlichkeit.

Die Digitalisierung verändert auch die Public-Affairs-Arbeit: Die direkte Ansprache über Social Media und digitale Kanäle ermöglicht es Unternehmen oder Interessengruppen, breite Unterstützung für ein Anliegen zu gewinnen und Anhänger zu mobilisieren. Die öffentliche Meinungsbildung wird komplexer und schnelllebiger – das Phänomen Shitstorm lässt grüssen.

«Public Affairs ist ein Marathon, kein Sprint.»

Mehr denn je benötigen Unternehmen ein professionelles Monitoring und Issue-Management, um relevante Themen frühzeitig zu erkennen.

Trotz der technologischen Entwicklungen bleibt der persönliche Kontakt in der Interessenvertretung zentral. Vertrauensvolle Beziehungen zu Entscheidungsträgern aufzubauen, erfordert Zeit und Kontinuität; hier zeigt sich der Wert eines breiten, gewachsenen Netzwerks. Public Affairs ist ein Marathon, kein Sprint. Doch der Einsatz lohnt sich: Unternehmerinnen und Unternehmer, die in ihren Einfluss auf das regulatorische Umfeld investieren, können heikle Regulierungspläne antizipieren und sichern sich so wertvollen unternehmerischen Handlungsspielraum. ◇



Rhythmisch, abwartend, andeutend: drei Punkte signalisieren eine Zäsur
und betonen die Wichtigkeit des aufmerksamen Zuhörens.

Offen, weit, ruhig: der Gedanken-
strich lässt uns Luft holen und
fokussiert die Wirkung einer Pause
in der Kommunikation.

Strategie schlägt Bauchgefühl

Kampagnen gehören zum Standardrepertoire der politischen Kommunikation. Häufig entwickeln Dachverbände die Strategien, während lokale und regionale Unterverbände für die Umsetzung verantwortlich sind – ein Ansatz mit Stolpersteinen.

Thomas Odermatt, Leiter Kommunikation Industrie- und Handelskammer Zentralschweiz IHZ

▷ Die strategische Kommunikation von Interessenverbänden der Wirtschaft ist bisher grösstenteils unerforscht. Deshalb habe ich im Rahmen meiner Masterarbeit empirisch untersucht, wie lokale und regionale Bauern- und Wirtschaftsverbände die dachverbandsübergreifende Kampagne «Perspektive Schweiz» kommunikativ gehandhabt haben, und Handlungsempfehlungen für zukünftige Kampagnen ausgearbeitet.

Profil schärfen, Glaubwürdigkeit wahren

Lokale und regionale Unterverbände begrüssten den Top-down-Ansatz der Kampagne mehrheitlich. Besonders kleine Verbände profitieren von fertig aufbereiteten Inhalten der Dachverbände. Dies schont die beschränkten Ressourcen. Dennoch wurde die Kampagne sehr zurückhaltend oder gar nicht umgesetzt. Ein Hauptgrund war die Sorge vor einem Glaubwürdigkeits- oder Vertrauensverlust gegenüber den Mitgliedern. Die Möglichkeit, Botschaften und Kommunikationsmittel zu individualisieren, war für die befragten Unterverbände einer der wichtigsten Aspekte überhaupt. Jedoch hatten sie keinen Einfluss auf die Rhetorik und Tonalität anderer Verbände. Sie erachteten deshalb das Potenzial als hoch, sich von Äusserungen anderer distanzieren zu müssen. Es ist eine Frage der eigenen Kommunikationsstrategie: Erregt man mit pointierten Positionen Aufmerksamkeit und riskiert dabei Widerstand – oder nimmt man mit vagen Aussagen in Kauf, an Profil zu verlieren?

Für Verbände ohne versierte Kommunikationsressourcen ist es besonders schwierig, sich dieses Dilemmas professionell anzunehmen. Eine engere Zusammenarbeit zwischen lokalen und regionalen Verbänden könnte dabei helfen und wurde von der Kampagnenleitung angestrebt. Politische Differenzen und unterschiedliche Professionalitätsniveaus der Verbände haben eine engere Zusammenarbeit für die Umsetzung der Kampagne grossmehrheitlich verunmöglicht.

Priorisieren statt Verzetteln

Die Kommunikationsressourcen der Unterverbände sind knapp, die Themen zahlreich. Eine zusätzliche Top-down-Kampagne erhöht die Komplexität der Kommunikationsarbeit signifikant. Welche Inhalte werden aktiv kommuniziert? Bei welchen Arbeiten agiert man im Hintergrund? Welche Themen werden nicht aufgegriffen? Eine herausfordernde Selektionsarbeit, die Fingerspitzengefühl erfordert. Verbände bewegen

sich im Spannungsfeld zwischen externen Einflüssen wie pluralisierenden Mitgliederinteressen und der Notwendigkeit, sich auf weniger, aber relevante Themen zu konzentrieren. Dafür braucht es jedoch Ressourcen und klare Strategien – beides ist oft Mangelware.

Professionalität steigern, diffuses Bild vermeiden
Die Professionalität der Verbandskommunikation variiert stark. Die kommunikative Umsetzung der Kampagne «Perspektive Schweiz» erfolgte bei der Mehrheit «nach Gefühl». Weniger als die Hälfte der befragten Verbände hat eine Kommunikationsleitung, und nur eine Minderheit arbeitet mit einem Kommunikationskonzept. Liegt eines vor, wird es selten konsultiert. Das widerspricht dem Ansatz einer integrierten Kommunikation. Deren Kunst liegt darin, die eigenen Kommunikationsaktivitäten optimal zu orchestrieren. Ziel ist es, den Bezugsgruppen klare und verständliche Botschaften zu vermitteln. Die Mehrheit der befragten Personen erachtet die Heterogenität der Verbandsmitglieder als grösste Herausforderung in der Verbandskommunikation. Verbände müssen sich darüber im Klaren sein, wen sie repräsentieren und wie. Ohne Konzept gelingt dies nicht. Die Gefahr, sich in Einzelmassnahmen zu verzetteln und ein diffuses Bild zu vermitteln, ist jedoch umso grösser.

Für uns Verbände besteht grosses Optimierungspotenzial. Basierend auf meiner empirischen Untersuchung, habe ich 25 Handlungsempfehlungen für Dach- und Unterverbände zur kommunikativen Handhabung von top-down geführten Kampagnen sowie zur Bewältigung der damit verbundenen kommunikativen Komplexität ausgearbeitet. Scannen Sie dazu einfach den angefügten QR-Code. ◇

«Verbände müssen sich darüber im Klaren sein, wen sie repräsentieren und wie.»

«Perspektive Schweiz» war ein gemeinsames Werk von economiesuisse, dem Schweizerischen Arbeitgeberverband, dem Schweizerischen Bauernverband und dem Schweizerischen Gewerbeverband. Kampagnenziel war es, dass an den nationalen Wahlen 2023 vermehrt wirtschafts- und landwirtschaftsfreundlich gewählt wird. Die Masterarbeit von Thomas Odermatt hat sich mit folgender Forschungsfrage befasst: Wie handhaben lokale und regionale Bauern- und Wirtschaftsverbände die dachverbandsübergreifende politische Kampagne «Perspektive Schweiz» kommunikativ, welches sind die Auswirkungen auf die Komplexität ihrer Kommunikationsarbeit, und was lässt sich daraus für das Zusammenspiel zwischen Dach- und Basiskommunikation lernen?

Zur Thesis:

Warum der Mensch

trotz KI unverzichtbar bleibt

Reto Vogt, Studienleiter Digitale Medien & KI MAZ

Künstliche Intelligenz verändert die Kommunikation. Doch wahre Innovationstreiber sind und bleiben Menschen. MAZ-Studienleiter Reto Vogt zeigt, warum menschliche Kreativität und Authentizität in einer digitalisierten Welt entscheidend sind.

▷ LinkedIn-Postings, Newslettertexte und Blogposts auf Knopfdruck: Prompts statt Recherche, Algorithmen statt Hirnschmalz. Willkommen in der neuen Welt der Unternehmenskommunikation, in der die Menschen scheinbar zur verzichtbaren Randnotiz werden. Doch ist das wirklich so?

Auf den ersten Blick scheint die Antwort klar: Generative künstliche Intelligenz beziehungsweise Tools wie ChatGPT, Claude oder Gemini machen vieles schneller, effizienter und günstiger. Aber das ist nicht immer so. Nur jene Unternehmen, die KI nicht als Ersatz für Menschen, sondern als nützliches Werkzeug verstehen, können wirklich profitieren. Wer hingegen einer KI blind vertraut und ihr die Hoheit über die eigenen Texte überlässt, publiziert bestenfalls langweilige, generische Inhalte – und schlimmstenfalls rufschädigende Falschaussagen. Denn die «Ergebnisse» einer KI basieren nicht auf Wahrhaftigkeit, sondern auf Wahrscheinlichkeit. Und: Keine KI kann die Verantwortung für ihr «Handeln» übernehmen.

Innovation entsteht nur durch Menschen

KI kann unterstützen, aber kreativ ist sie nicht, und sie kann auch nichts wirklich Neues schaffen. Echte Innovation und Authentizität entstehen nur durch menschlichen Einfluss. Es sind die Menschen, die neue Ideen entwickeln, ungewöhnliche Perspektiven einnehmen und Geschichten erzählen, die andere berühren. Genau diese Qualitäten bleiben unverzichtbar, um sich in einer zunehmend automatisierten Kommunikationswelt abzuheben.

Trotzdem sind es diese Tools, auf die viele Kommunikationsprofis nicht mehr verzichten würden. Das ist nur auf den ersten Blick ein Widerspruch. Bei genauem Hinsehen zeigt sich, dass generative KI eine effizientere und zielgerichtetere Kommunikation ermöglicht, wenn die Tools bewusst genutzt werden, zum Beispiel bei der Analyse von Kundendaten oder der Personalisierung von Inhalten:

Konkrete Einsatzmöglichkeiten für KI in der Kommunikation

1. Personalisierte Newsletter: KI analysiert Kundendaten wie Klickverhalten, Interessen oder Kaufhistorien und erstellt darauf basierend individualisierte Newsletter. Statt alle Empfängerinnen und Empfänger mit denselben Inhalten zu bedienen, kann KI bei einer persönlicheren Ansprache unterstützen.

2. Content-Ideen und -Erstellung: KI-Tools liefern Inspiration für neue Inhalte. KI-Tools können basierend auf Trends oder Schlagworten Vorschläge für Blogthemen machen oder sogar erste Entwürfe für Social-Media-Postings erstellen.

3. Automatisierte Produktbeschreibungen: Auf Basis von Produktdaten können KI-Tools ansprechende Beschreibungen erstellen, die sich direkt für die Website oder den Online-Shop nutzen lassen.

KI ist kein Ersatz, sondern eine Ergänzung

KI ist kein Ersatz für menschliche Kreativität, sondern ein Werkzeug wie Word oder Photoshop, das gezielt und mit Bedacht eingesetzt werden muss. Wer die Tools beherrscht, erhält wertvolle Unterstützung und gewinnt an Effizienz und Innovation – ohne Authentizität und Verantwortung zu opfern. ◇

«KI basiert nicht auf Wahrhaftigkeit, sondern auf Wahrscheinlichkeit.»

KI am MAZ

KI beeinflusst nicht nur die Kommunikation, sondern auch den Journalismus – und damit praktisch das ganze Angebot des MAZ. Das heisst nicht, dass KI in allen unseren Kursen eine Rolle spielt – auch das klassische Handwerk ist nach wie vor gefragt. Im Fokus steht für uns immer die Balance zwischen technologischem Fortschritt und menschlicher Kreativität. Unser ganzes Angebot finden Sie unter:

www.maz.ch.

Maurizio Minetti,

Ressortleiter Wirtschaft Zentralschweiz «Luzerner Zeitung»

In einer Zeit, in der Aufmerksamkeit zur Währung geworden ist, kämpfen auch Wirtschaftsthemen um ihren Platz in den Medien. Warum fällt es Wirtschaftsberichten schwer, sich durchzusetzen? Was ist heute überhaupt noch relevant? Ein Gespräch mit Maurizio Minetti, Ressortleiter Wirtschaft Zentralschweiz der «Luzerner Zeitung».

Maurizio Minetti, Ressortleiter Wirtschaft Zentralschweiz «Luzerner Zeitung»

▷ **Herr Minetti, aus Wirtschaftskreisen hört man oft, dass Wirtschaftsthemen in der heutigen Medienlandschaft zu wenig Gehör finden. Ihre Einschätzung dazu?**
Die Wirtschaftsberichterstattung hat sich in den letzten Jahren verändert. Die Tendenz ist, Geschichten nicht mehr primär aus der Optik von Unternehmen zu erzählen, sondern mit Fokus auf Konsumentinnen und Konsumenten. Das führt dazu, dass Wirtschaftsthemen für breitere Schichten zugänglicher sind. Dadurch kann es aber sein, dass zum Beispiel B2B-Themen oder gewisse Nischenbranchen weniger vorkommen als früher, weil sich dadurch vielleicht nur wenige Leserinnen und Leser angesprochen fühlen. Solche Themen bleiben aber wichtig, und darum liegt es in der Verantwortung von Redaktionen, auch vermeintliche Nischenthemen so zu vermitteln, dass ein möglichst grosses Publikum angesprochen wird.

Das Schlüsselwort lautet «Relevanz». Was macht ein Wirtschaftsthema für Sie relevant? Gewähren Sie uns einen Einblick in Ihren Selektionsprozess.
Relevant ist das, was die Leserschaft unmittelbar betrifft. Ob die News negativ oder positiv für eine Branche oder ein Unternehmen sind – das ist sekundär. Einige Unternehmen haben kein Verständnis dafür, wenn sich die Zeitung für den Stellenabbau genauso brennend interessiert wie für den Rekordumsatz.

Medienpräsenz ist ein zweischneidiges Schwert: Wenn man zum Beispiel für ein innovatives Produkt gefeiert wird, sollte man sich darüber im Klaren sein, dass Journalisten die Firma auf dem Radar haben und auch über mögliche spätere Misserfolge berichten werden. Ein grosser Teil der Wirtschaftsberichterstattung ist aber weder positiv noch negativ, sondern im besten Fall informativ.

Ein kritischer Blick auf die Qualität des Wirtschaftsjournalismus: Der Takt des Medienwandels ist rasant. Ihnen fehlen mehr und mehr Expertinnen und Experten für komplexe Wirtschaftsthemen sowie die Zeit für eine fundierte Aufarbeitung. Eine berechtigte Kritik oder eine Unterstellung?
Das ist von Redaktion zu Redaktion, ja gar von Ressort zu Ressort unterschiedlich. Es gibt nach wie vor sowohl junge als auch ältere Medienschaffende, die mit viel Herzblut recherchieren und den Aufwand nicht scheuen. Ich stelle infrage, ob der Journalismus besser ist, wenn Expertinnen und Experte am Werk sind. Wer nicht viel über ein Thema weiss, fragt nach, ist offen für alle Meinungen und schreibt Artikel so, dass sie auch Nichtexperten verstehen. Wer beispielsweise dreissig Jahre lang über die Bundesbahnen berichtet hat, ist vielleicht festgefahren. Natürlich ist eine gewisse Fachkompetenz wichtig, aber in einer sich ständig wandelnden Welt sind Offenheit und Flexibilität genauso wichtig.

«Wer nicht viel über ein Thema weiss, fragt nach, ist offen für alle Meinungen und schreibt Artikel so, dass sie auch Nichtexperten verstehen.»

Sprechen wir hier also von einer klassischen Erwartungslücke zwischen Medien und Wirtschaft respektive fehlt Unternehmen häufig das Verständnis für professionelle journalistische Arbeit?
Zum Teil haben Unternehmen tatsächlich eine falsche Vorstellung davon, wie Redaktionen funktionieren. Nicht selten sind die Interessen von Redaktionen und Unternehmen konträr. Bei einem Firmenjubiläum zum Beispiel möchte der Patron in vielen Fällen nur Positives erzählen, der Journalist oder die Journalistin möchte aber einen spannenden Artikel verfassen, der auch Rückschläge in der Geschichte der Firma thematisiert. Aufseiten der Wirtschaft sollte also berücksichtigt werden, dass es Öffentlichkeit nur dann gibt, wenn man auch bereit ist, möglichst transparent über verschiedene Themen zu sprechen.

Abschliessend: Wohin wird sich der Wirtschaftsjournalismus Ihrer Meinung nach entwickeln, und welchen Rat geben Sie Wirtschaftsvertreterinnen und -vertretern im Umgang mit Medien?
Abstrakte Informationen wie etwa Quartalszahlen werden immer weniger wichtig, dafür gewinnen Themen an Bedeutung, in denen es um die Menschen geht. Mein Rat ist, einen möglichst transparenten und offenen Umgang mit Medienschaffenden zu pflegen. Das wird am Ende mit gegenseitigem Respekt honoriert, ob bei schlechten oder guten News. ◇

Klar, kurz, verständlich: der Punkt. Er versinnbildlicht die reduzierte, strategische Kommunikationsarbeit.

Transparent, glaubwürdig, ehrlich: mit den Anführungszeichen signalisieren wir offen, die Bedeutung einer Aussage in Frage zu stellen.

Kommunikation mit Fingerspitzgefühl:

Zwischen Diskretion und Öffentlichkeit

Andrea Arcidiacono, Vizekanzler und Bundesratssprecher

In Kommunikation steckt das Kommune, das Gemeinsame zwischen dem Absender und dem Empfänger einer Nachricht. Damit die Botschaft gut ankommt, soll sie klar und verständlich sein. Es braucht auch ein gutes Gespür für das Zwischenmenschliche: Welches sind die Bedürfnisse und die Anliegen aller Beteiligten? Wie kann ich mich in die Lage anderer versetzen, um ihre Sichtweise zu verstehen?

▷ In meiner täglichen Tätigkeit als Vizekanzler und Bundesratssprecher spielt das Fingerspitzengefühl eine entscheidende Rolle. Es geht darum, die Entscheide des Bundesrates als Kollegialbehörde in Einklang mit den Informationsbedürfnissen der Bevölkerung und der Medien zu bringen. Ich muss mich dabei – unabhängig von departementalen Einzelinteressen – an die Entscheide der Kollegialregierung halten.

Balanceakt zwischen Kollegialität und Transparenz

Das Kollegialprinzip – alle Bundesratsmitglieder tragen gemeinsam den Regierungsentscheid – läuft teilweise einer umfassenden und transparenten Information zuwider – vor allem bezüglich der Entscheidungsprozesse. Dieser Schutz der Entscheidungssphäre des Bundesrates ist nötig, damit er handlungs- und entscheidungsfähig bleibt.

Es braucht Fingerspitzengefühl in der Regierungskommunikation, um den Spagat zwischen Kollegialität und Transparenz zu schaffen.

Nachvollziehbare Entscheide
Die Regierungskommunikation ist ein öffentlicher Dienst: Wir sind da, um für die Bürgerinnen und Bürger nützlich zu sein. Wir müssen klar sein in unserer Kommunikation. Im Dialog mit der Bevölkerung müssen wir bereit sein, zuzuhören. Wir sind interaktiv, multimedial und auf mehreren Kanälen anwesend.

In unserem System der direkten Demokratie ist es wichtig, dass die Bevölkerung die Entscheidungen der Regierung nachvollziehen kann. Dies veranlasst den Bundesrat, seine Entscheide laufend und aktiv zu kommunizieren. Im internationalen Vergleich ist das Vertrauen in den Bundesrat nach wie vor hoch.

Kontinuierliche und objektive Kommunikation
Die Informationstätigkeit des Bundesrates im Vorfeld einer eidgenössischen Abstimmung trägt ebenfalls zur freien Meinungsbildung bei. Sie muss den Grundsätzen der Kontinuität, Transparenz, Objektivität und Verhältnismässigkeit entsprechen.

«Wir müssen klar sein in unserer Kommunikation.»

Ein wichtiges Kommunikationsereignis ist die wöchentliche Medienkonferenz des Bundesrates, in der die Bundesräte die Entscheide der Regierung erläutern und Fragen der Journalisten beantworten. Viele Regierungsentscheide werden von Medienmitteilungen begleitet.

Alle diese Medienkonferenzen werden auch live übertragen. Die Bevölkerung kann so den Kommunikationsprozess zwischen Bundesräten und Medien mitverfolgen. Dabei braucht es auch Fingerspitzengefühl beim Umgang mit den akkreditierten Bundeshausjournalistinnen und -journalisten. In meiner Rolle als Bundesratssprecher muss ich alle Medien gleich behandeln. Und wenn es mir gelingt, sie mit ihren Namen anzusprechen, zeige ich Fingerspitzengefühl und Wertschätzung für ihre Person und ihre Rolle. ◇

Politische Kommunikation ist

keine Einbahnstrasse

Simpel und klar, das ist der Anspruch an die politische Kommunikation. Aber noch viel wichtiger ist das Vertrauen: Dem Volk darf in einer Demokratie ruhig eine vielschichtige Diskussion zugemutet werden.

Nationalrat Heinz Theiler, Präsident Kantonal-Schwyzerischer Gewerbeverband und Carrosserie-Unternehmer

▷ Vor Kurzem traf ich mich mit dem litauischen Botschafter Darius Semaška in Bern, um über die sicherheitspolitische Lage in Europa zu diskutieren. Er fragte mich: «Ich bewundere Ihr direktdemokratisches System – aber wie können Sie in der Schweiz glauben, dass die Bevölkerung politische Sachgeschäfte einer Abstimmung wirklich gut genug beurteilen kann, um zu entscheiden? Die involvierten Politiker wissen doch viel mehr darüber als die Bevölkerung, die mit ihrem eigenen Alltag beschäftigt ist.»

Volksvertrauen

Seine Frage erwischte mich eiskalt. Aber bevor ich richtig darüber nachdenken konnte, hörte ich mich sagen: «Weil wir dem Volk vertrauen!», und schob nach: «Schauen Sie doch nach Deutschland und Frankreich: Die Menschen wollen ernsthaft mitreden und nicht nur für die Galerie abstimmen. Mitreden können sie in der Schweiz in einem politischen Geschäft jederzeit.» Meine Antwort überraschte ihn – und auch mich selber.

Woher kommt diese innere Überzeugung, dass die direkte Demokratie die schlechteste aller Staatsformen ist – ausser allen anderen? Denn die direkte Demokratie ist nicht berechenbar, langsam und manchmal sehr mühsam. Und was hat diese Überzeugung mit politischer Kommunikation zu tun?

Wörtchenpolizei

Bürgerinnen und Bürger als mündig zu betrachten, steht am Ausgangspunkt dieser Einstellung. Dazu gehört vielleicht auch, im privaten Kreis einmal einen Gedanken formulieren zu dürfen, der nicht ganz politisch korrekt ist, um daraufhin genau darüber zu diskutieren, warum er nicht politisch korrekt ist. Oder weshalb er es früher einmal war. Und weiter gehört dazu, dass wir als Politiker hinhören und nicht belehren. Denn die Sprache ist etwas sehr Persönliches, Emotionales. In einer Gruppe einen Gedanken zu formulieren, der vielleicht nicht gut ankommt oder falsch verstanden wird, das braucht irgendwie Mut. Auch im kleinen Kreis, in diesem Meinungslabor beim Abendessen mit Freunden zum Beispiel.

«Woher kommt diese innere Überzeugung, dass die direkte Demokratie die schlechteste aller Staatsformen ist – ausser allen anderen?»

Wenn die Politik nun in die Sprache eingreift, ist das ein Eingriff ins Privatleben. Nicht von Gesetzes wegen, sondern einfach im kollektiven Gefühl. Sprache ist etwas, wo jeder und jede mitreden kann, man ist ihrer mächtig. Die eigene Sprache ist mit Herkunft, mit Kindheit verbunden. Denn nicht nur, was zuhause gegessen wurde, ist prägend, auch wie zuhause gesprochen wurde, schafft Identität und Verbundenheit mit anderen, welche dieselbe Sprache sprechen. Wenn nun der Staat auf einmal sagen würde, dass «Mohrenkopf» ein Schimpfwort ist, dann wird ein grosser Teil der Bevölkerung verunsichert.

Ein vertrauter Begriff, verbunden mit schönen Erinnerungen an Kindergeburtstage mit dem «Mohrenkopfspiel» soll auf einmal etwas Bösartiges sein? Waren wir als Kinder Rassisten und wussten es nicht? Und unsere Eltern?

C'est le ton, qui fait la musique

Auf einen Schlag wird die Bevölkerung nicht mehr als mündig betrachtet, verunsichert und von einer akademisch-politischen Elite als Pöbel erkannt. Wer nachfragt, was sich denn auf einmal an diesem Begriff geändert haben soll, wird mit hochgezogener Augenbraue als hinterwäldlerischer Banause abgestempelt. Dieses beklemmende, ja beschämende Gefühl stellt sich ein. Aber ja, was hat sich denn auf einmal an diesem Begriff geändert? Wissen Sie es?

Und hier liegt der Schlüssel zur erfolgreichen politischen Kommunikation: Wenn sich die Bürgerinnen und Bürger von der Politik nicht mehr ernst genommen fühlen, ihre Verunsicherungen und Ängste nicht aufgenommen, sondern lächerlich gemacht werden, dann scheitert die Politik. Nicht nur in ihrer Kommunikation. Diese bittere Erfahrung machen unsere Nachbarländer gerade haufenweise. ◇

Kommunikation mit Hackern –

vom Feind zum Stakeholder

Ernesto Hartmann, Chief Cyber Defence Officer InfoGuard AG

Cyberangriffe stellen Unternehmen zunehmend vor eine neue Dimension der Krisenkommunikation – dem Dialog mit dem Stakeholder «Angreifer». Was einst als Tabu galt, hat sich zum notwendigen Paradigmenwechsel entwickelt. Einblick in eine unbekannte Kommunikationsdisziplin.

▷ Die Bedrohungslage für Unternehmen spitzt sich weiter zu. Selten werden Cyberkriminelle gefasst. Sie profitieren vom lukrativen Geschäft und setzen gezielt modernste Technologien und künstliche Intelligenz ein. Um Existenz und Ruf eines Unternehmens zu sichern, gilt es, neue Strategien zu entwickeln – auch in der Kommunikation.

Kommunikation mit Cyberkriminellen: ein Paradigmenwechsel

Kommunikationsexperten erinnern sich an den Grundsatz «Mit Cyberkriminellen spricht man nicht». Heute ist das Gegenteil der Fall: Das Cyber-Interventionsteam (CSIRT) von InfoGuard tritt in den Dialog mit den Tätern und zählt die Angreifer zur Anspruchsgruppe dazu. Aus strategisch zentralem Grund: Es geht dabei nicht darum, Lösegeld zu zahlen – sondern Zeit zu gewinnen, um das Ausmass des Angriffs zu analysieren. Die Erfahrung zeigt, dass ein professionell geführtes Gespräch die Krise positiv beeinflusst, Imageverlust minimiert und den Handlungsspielraum maximiert. So verschafft der sachliche Austausch mit Angreifern:

- **Zeitvorteil:** für fundierte Entscheide und Reaktion.
- **Datenklarheit:** Angreifer offenbaren Details zu entwendeten Daten.
- **Regiehoheit:** Dialogbereitschaft schafft Handlungsspielraum.

Cyberangriff: Geschäftsmodell mit Verhandlungsbasis

Cyberkriminalität basiert auf einem konventionellen Geschäftsmodell mit unkonventioneller Ware: Daten gegen Lösegeld. Die Freigabe oder Löschung gestohlener Daten gegen Kryptowährung (Bitcoin & Co.). Ein klassisches Geschäft – aus Sicht der Angreifer. Die Kommunikation findet über speziell eingerichtete Chats statt. Die Tonlage: Professionell, respektvoll und neutral. Oberste Priorität geniessen die forensische Untersuchung und die Wiederherstellung der Systeme und Daten. Ist dies aufgrund fehlender Backups oder unzureichender Technologien auf Kundenseite nicht möglich, bleibt nur der Weg über die Lösegeldverhandlung. Dies ist heutzutage glücklicherweise seltener der Fall. Dank sachlichem Dialog, taktisch und psychologisch geschickt geführten Verhandlungen kann eine Lösegeldzahlung massiv reduziert werden, betont Ernesto Hartmann, Chief Cyber Defence Officer von InfoGuard.

Ransomware: Darknet und die Medien als Eskalationsmotor
Im Darknet blüht der Handel mit gestohlenen Daten. So übt die blosse Drohung einer Veröffentlichung massiven Druck aus. Druck, den die Presse nicht selten weiter verschärft. Die Medien durchforsten das Darknet unaufhörlich auf der Jagd nach der nächsten «Story». Mit dramatischen Folgen. Während die Presse die Deutungshoheit übernimmt, bleibt dem kompromittierten Unternehmen einzig die reaktive Kommunikation. Eine neue, absurde Tendenz: Cyberkriminelle zeigen Unternehmen an, wenn sie den Vorfall nicht in der geforderten Zeit den Behörden melden.

«Kommunikation mit Cyberkriminellen ist ein Balanceakt, der Expertise, Sachlichkeit und Taktik erfordert.»

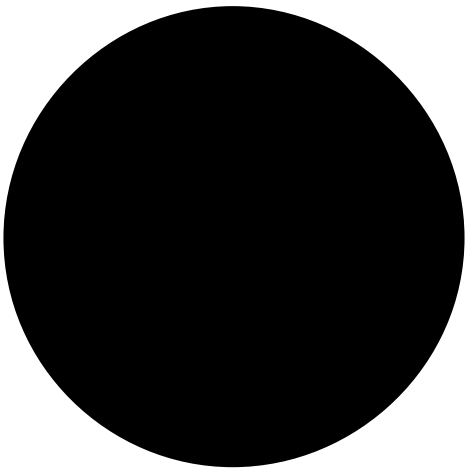
Cybervorfall: Alle Stakeholder im Blick
Proaktive Kommunikation sowie regelmässige Updates über alle Kanäle an alle Anspruchsgruppen steuern das Narrativ und festigen Vertrauen und Position. Neben den klassischen Stakeholdern wie Krisenstab, Mitarbeitenden, Kunden, Partnern, Medien und Öffentlichkeit spielen auch das Bundesamt für Cybersicherheit (BACS), die Strafverfolgungsbehörden und nicht zuletzt die Angreifer eine zentrale Rolle. Sie sind allesamt entscheidende Faktoren und Anspruchsgruppen für eine erfolgreiche Krisenkommunikation.

Fazit: Kommunikation mit Cyberkriminellen ist ein Balanceakt, der Expertise, Sachlichkeit und Taktik erfordert. Emotionale Reaktionen, Drohungen oder voreilige Zu- oder Absagen sind fehl am Platz. Professionelle, sachliche Verhandlungsführung mit dem Angreifer sind nebst forensischer Expertise entscheidende Elemente bei einer Cyberkrise. Unter der Emotionalität der Krise nimmt die Unterstützung durch professionelle Incident-Response-Experten mit langjähriger Erfahrung der angespannten Situation die Dynamik und trägt entscheidend zur erfolgreichen Bewältigung der Krise bei. ◇

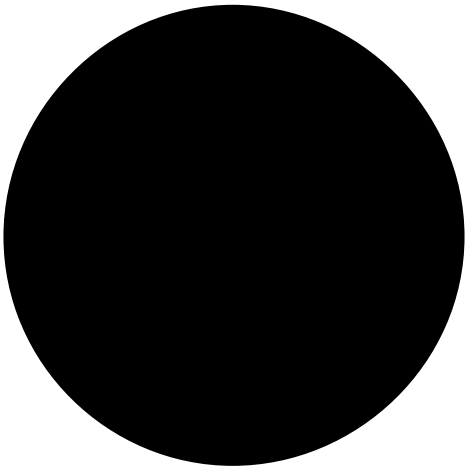
Weitere Informationen über die Services und Lösungen der InfoGuard AG sind abrufbar unter www.infoguard.ch

( )

Überraschend, vieldeutig, geheimnisvoll: die Klammer, die Lücke,
das Nicht-Gesagte wirkt manchmal stärker als das Explizite.



Strukturiert, geplant, fokussiert:
der Doppelpunkt lenkt die Aufmerksamkeit auf das Wesentliche.



Wie viel Politik verträgt **die Unternehmenskommunikation?**

Unternehmen sind in unserem Milizsystem zwangsläufig von politischen Diskussionen betroffen. Aber wie weit soll man sich in die politische Meinungsbildung einbringen? Die Versuchung ist gross, gar nicht oder nur sehr zurückhaltend zu informieren. Warum das ein Fehler sein kann.

Marco Natoli, Head of Public Affairs
Helvetia Versicherungen

▷ Sollte Unternehmenskommunikation per se apolitisch sein? Als Firmenverantwortliche haben Sie sich diese Frage bestimmt schon mehr als einmal gestellt – und sie ist auch berechtigt. Unternehmen sind keine politischen Parteien und müssen nicht um ständige Medienpräsenz buhlen oder zu jeder Entscheidung, die in Bern getroffen wird, mittels Pressestatement Stellung beziehen. Als Firmenverantwortliche verbringen Sie auch nicht die meiste Zeit auf X oder einer anderen Plattform der sozialen Medien und werden zu Dauerkommentatoren des Weltgeschehens – das ist auch gut so. Unternehmen werden aber gewollt oder ungewollt in die politische Arena hineingesogen. Nehmen wir das Beispiel meines Arbeitgebers Helvetia Versicherungen.

Position beziehen und Konsequenzen aufzeigen

Als Versicherungsunternehmen mit einer Firmengeschichte von über 160 Jahren sind wir in so vielen Bereichen der Gesellschaft verankert, dass wir selbstverständlich Teil des öffentlichen Diskurses sind, sei es als grosser Immobilienbesitzer im zurzeit sehr viral diskutierten Thema des Wohnschutzes oder bei der scheinbar nicht reformierbaren Altersvorsorge, die uns vor grosse Herausforderungen stellt. Unser Geschäftsmodell ist politisch-gesellschaftlich relevant, und daher ist es auch naheliegend, dass wir uns zu politischen Entscheidungen, die unsere Geschäftstätigkeit direkt oder indirekt betreffen, äussern und damit auch die öffentliche Debatte mitgestalten. Gerade in einem etablierten Milizsystem, in dem Politikerinnen und Politiker vom Fachwissen von Expertinnen und Experten abhängig sind, ist es angebracht, dass Unternehmen Position beziehen. Dabei geht es primär nicht darum, eine politische oder ideologisch gefärbte Haltung zu vertreten, sondern darum mögliche Konsequenzen eines politischen Entscheides aufzuzeigen.

Mitarbeitende am politisch-gesellschaftlichen Prozess beteiligen

Neben der Bereicherung der öffentlichen Diskussion stellt aus meiner Sicht die Kommunikation an die eigenen Mitarbeitenden einen wichtigen Aspekt dar. Als Schweizer Unternehmen ist es uns ein zentrales Anliegen, dass sich unsere Mitarbeitenden am politisch-gesellschaftlichen Prozess beteiligen, sei es aktiv im Rahmen eines Milizamtes oder indem sie von ihrem Stimmrecht Gebrauch machen. Wir informieren beispielsweise unsere Mitarbeitenden über den Inhalt jeder Abstimmung auf eidgenössischer Ebene in neutraler Art und Weise. Dies nie mit der Absicht, ein bestimmtes Abstimmungsverhalten zu provozieren, sondern den Meinungsbildungsprozess zu befeuern.

«Gerade in einem etablierten Milizsystem, in dem Politikerinnen und Politiker vom Fachwissen von Expertinnen und Experten abhängig sind, ist es angebracht, dass Unternehmen Position beziehen.»

Platz für öffentliche Debatten bieten

Seit dem Bezug unseres neuen Campus in Basel sind wir glücklicherweise im Besitz eines Auditoriums mit über 200 Plätzen. Dies ermöglicht es uns, öffentliche Podiumsdiskussionen und Debatten zu organisieren, die nicht nur unseren Mitarbeitenden zugutekommen, sondern auch von unseren Kundinnen und Kunden und anderen interessierten Kreisen aus Politik, Medien und Wirtschaft rege besucht werden. Gehen wir mit unserer Kommunikation ein Risiko ein? Bei verantwortungsbewusster Umsetzung sehen wir es eher als Chance und Verpflichtung, als Unternehmen mit gesellschaftlicher und sozialer Verantwortung einen Beitrag für unser Gemeinwohl zu leisten. ◇

Kommunikation im Umbruch:

Ohne Daten kein Erfolg

In einem zunehmend komplexen Umfeld muss Kommunikation datengetrieben arbeiten, um ihren Wert zu erhalten. Künstliche Intelligenz bietet dabei enorme Chancen – von der Strategieentwicklung über die Kreation bis zur Erfolgsmessung. Wie gelingt der Wandel, und worauf sollten Kommunikationsteams achten?

▷ Die Spielregeln der Kommunikation haben sich verändert. Unternehmen stehen unter Druck, ihre Botschaften gezielt und messbar zu platzieren. In einer vernetzten, volatilen Welt reicht es nicht mehr, nur auf Intuition und Erfahrung zu setzen – der Einsatz von Daten ist heute entscheidend für die Wirksamkeit von Kommunikationsmassnahmen. Die vielfältigen Vorteile datenbasierter Ansätze überwiegen trotz Bedenken hinsichtlich Bias, Authentizität und Datensicherheit deutlich. Dennoch hinken viele Kommunikationsabteilungen bei der Digitalisierung hinterher – oft aufgrund knapper Ressourcen oder mangelnden Transformationswillens.

Tobias Fries, Leiter Kommunikation Zuger Kantonalbank

Künstliche Intelligenz als Katalysator

Mit dem Aufstieg der künstlichen Intelligenz hat die Aufholjagd zu anderen Unternehmensfunktionen, die früher und konsequenter auf die digitale Transformation gesetzt haben, deutlich an Fahrt aufgenommen. Führende Kommunikationsteams nutzen inzwischen unterschiedlichste virtuelle Helfer entlang des gesamten Kommunikationsprozesses: KI-Tools unterstützen bei Recherchen, Prognosen und Strategieentwicklung. CustomGPTs sorgen für personalisierte Inhalte und eine effiziente Produktion. Algorithmen optimieren die Ausspielung und maximieren die Reichweite durch gezielte Platzierung, während automatisierte Sentiment-Analysen das Meinungsbild in Echtzeit erfassen. Die Wirksamkeit von Kommunikation lässt sich heute in erstaunlicher Granularität nachweisen. Doch der Einsatz moderner Tools allein garantiert noch keinen Erfolg. Trotz der technologischen Fortschritte gibt es Hürden: Viele Unternehmen haben keine klare Datenstrategie, pflegen ihre Daten in Silos oder haben die Verantwortlichkeiten nicht klar geregelt. Zeit und Budget für datengetriebene Ansätze sind oft begrenzt, und neue Technologien werden als Bedrohung statt als Chance wahrgenommen.

Mit folgenden Schritten gelingt der Wandel zur datenbasierten Kommunikation:

- Status quo analysieren: Was machen wir bereits und wo bestehen Lücken?
- Zielbild und Roadmap entwickeln: Wie soll die datenbasierte Kommunikation zum Unternehmenserfolg beitragen und mit welchen KPI messen wir dies?
- Governance definieren: Es braucht klare Zuständigkeiten und Regeln, welche Daten gesammelt, analysiert und verwendet werden (dürfen).
- Testphase starten: Es gilt, sich nicht konzeptionell zu verzetteln, sondern mit Pilotprojekten zu experimentieren.
- Infrastruktur bereitstellen: Geeignete Tools zur Datenerhebung, Analyse und KI-Integration identifizieren und mit relevanten Schnittstellen abstimmen.
- Kompetenzen stärken: Schulungen und Weiterbildungen unterstützen und Zeit fürs Experimentieren ermöglichen.
- Kulturwandel begleiten: Die Entwicklung einer Datenkultur ist kein schneller Prozess und muss sorgfältig begleitet werden.

Think big, start small – so gelingt der Wandel

Längst haben sich in der Kommunikation strategisches Themenmanagement, agiles Arbeiten und prozessorientierte Strukturen gegen die früher weitverbreitete «Megafon-Mentalität» durchgesetzt. In einem nächsten Entwicklungsschritt gilt es für Kommunikationsteams, Daten als festen Bestandteil des täglichen Handwerks zu etablieren, eine «Roadmap» mit klaren Zielen festzulegen und eng mit anderen Schlüsselfunktionen im Unternehmen zusammenzuarbeiten, um den Wertbeitrag und die Zukunftsfähigkeit der Kommunikation zu sichern (siehe Kasten). Dies bedeutet für jede und jeden einen Mehraufwand im ohnehin angespannten Tagesgeschäft. Und doch ist es ein alternativloser Weg, denn die Anforderungen an Kommunikationsprofis, die künftig eine Brücke zwischen Technologie, Datenanalyse und klassischer Kommunikation schlagen müssen, werden weiter steigen.

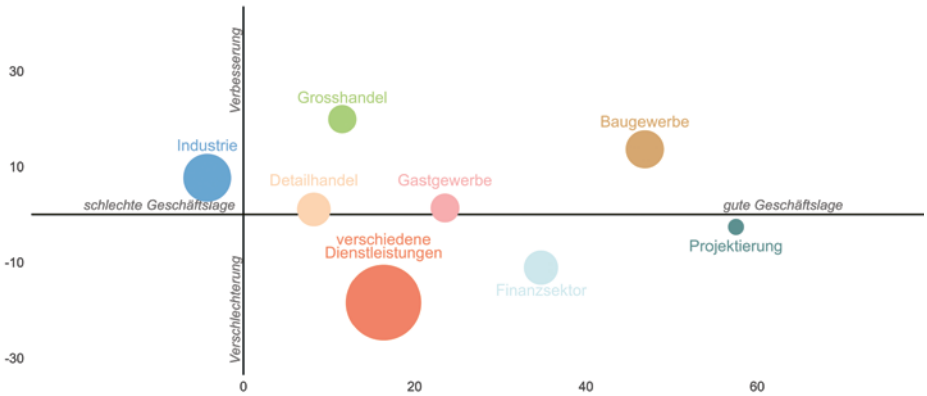
Mensch und Maschine im Zusammenspiel

Digitalisierung ist kein Sprint, sondern ein Marathon. Ein langfristig ausgelegter Transformationsprozess, der dann gelingt, wenn Kommunikationsverantwortliche nicht nur in Zukunftstechnologien investieren, sondern mit mindestens genauso viel Energie die Entwicklung einer Daten- und Performance-Kultur fördern. Neben Best Practices müssen in Kommunikationsteams auch Ängste und Misserfolge offen diskutiert werden, um «Pain Points» zu identifizieren und voneinander zu lernen. Dabei wird in der Regel schnell erkannt, dass künstliche Intelligenz in fast allen Bereichen der Kommunikationsarbeit wertvolle Unterstützung bieten und insbesondere mehr Zeit für konzeptionelle und beraterische Aufgaben freispielen kann. Sie verfügt aber nicht über menschliche Fähigkeiten wie Skepsis, Kreativität und Empathie. Die wahre Stärke von KI liegt nicht darin, Kommunikatorinnen und Kommunikatoren zu ersetzen – sondern sie zu ergänzen und zu entlasten. Die Zukunft gehört deshalb der Allianz von technologieaffinen Kommunikationsprofis und virtuellen KI-Assistenzen. ◇

Wirtschaftscockpit Zentralschweiz

Verhaltener Start ins Jahr 2025
Der Dienstleistungs- und der Finanzsektor sind schwach in das neue Jahr gestartet. Im Dienstleistungsbereich klagen insbesondere Unternehmen der Information und Kommunikation über eine tiefe Auslastung. Im Finanzbereich belastet das Zinsgeschäft die Banken, und bei Versicherungen enttäuscht die Zahl der neuen Versicherungsverträge. Der Detailhandel, der Projektierungssektor und das Gastgewerbe treten im positiven Bereich auf der Stelle. Im Gastgewerbe erwarten insbesondere Beherbergungsunternehmen eine hohe, stabile Nachfrage über die nächsten Monate. Die Zentralschweizer Industrie verzeichnet eine leichte Aufhellung gegenüber dem letzten Quartal – entgegen dem gesamtschweizerischen Durchschnitt der Industrieunternehmen. Die Geschäftslage wird aber nach wie vor mehrheitlich negativ eingeschätzt. Im Grosshandel und im Baugewerbe verbessert sich die Lage binnen Quartalsfrist.

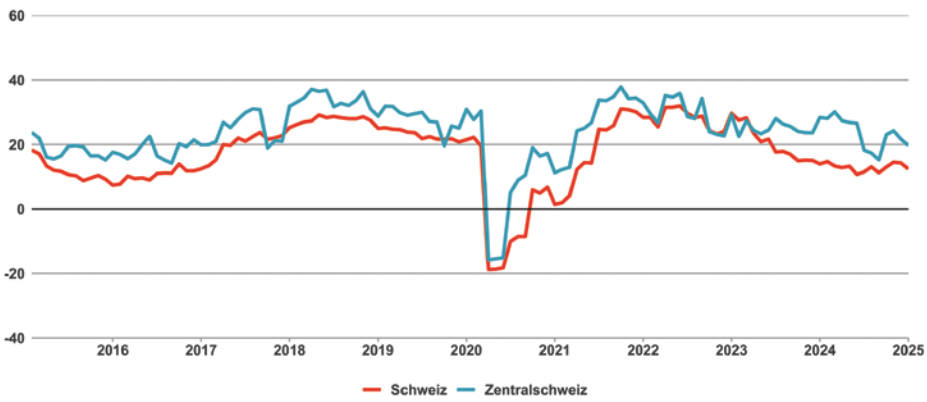
Geschäftslage 1. Quartal 2025
Im Vergleich zum Vorquartal nach Branchen in der Zentralschweiz



Die Grösse der Kreise zeigt den Anteil der Beschäftigten je Branche (Stand 2021).
Eigene Darstellung / Quelle: KOF Konjunkturforschungsstelle

Die Daten beruhen auf der Unternehmensumfrage «Geschäftslageindikator» der KOF Konjunkturforschungsstelle der ETH Zürich. Die Grafik zeigt saisonbereinigte Werte der Zentralschweiz über die abgebildeten Wirtschaftsbereiche. Die Position in der Horizontalen weist die Einschätzung über die aktuelle Geschäftslage der Firmen aus, auf der Vertikalen wird die Differenz zur Befragung im Vorquartal angezeigt. Die Grösse der Kreise stellt die Wichtigkeit des Sektors in der Zentralschweiz dar, hier gemessen als Anteil der Beschäftigten.

Geschäftslage
Befragung, saisonbereinigt



Eigene Darstellung / Quelle: KOF Konjunkturforschungsstelle

Nachdem sich die Einschätzung der Geschäftslage im Oktober und im November 2024 positiv entwickelt hatte, zeigten sich die Werte für die Monate Dezember 2024 und Januar 2025 rückläufig. Zentralschweizer Unternehmen starten somit mit einem Dämpfer ins Jahr 2025. Der Ausblick für das erste Quartal 2025 ist eher zurückhaltend, und die Unsicherheit ist gross. Unternehmen tun sich zurzeit schwer damit, Prognosen für die nächsten Monate zu stellen. Es ist jedoch eine weitere Entschärfung des Fachkräftemangels zu erkennen.

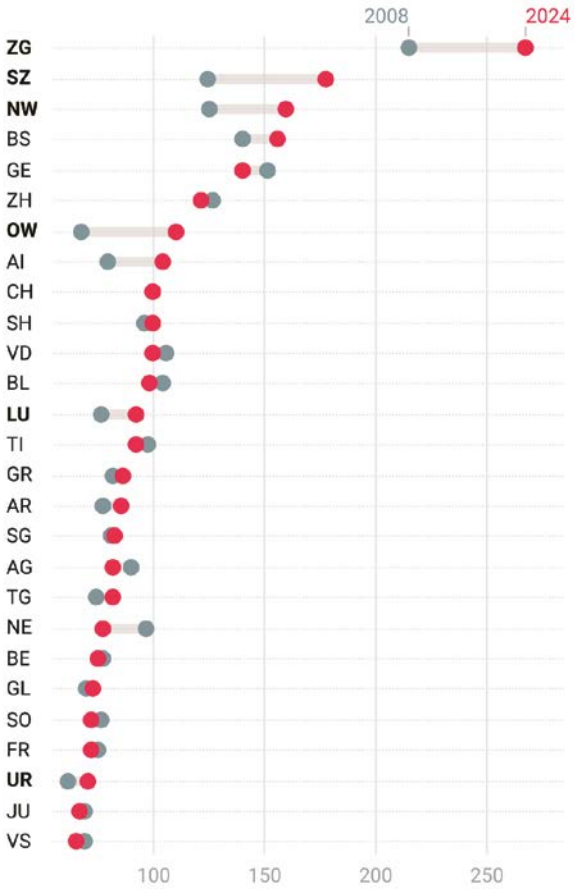
In der Umfrage werden die Unternehmen gebeten, ihre gegenwärtige Geschäftslage zu beurteilen. Sie können die Lage mit «gut», «befriedigend» oder «schlecht» bezeichnen. Der Saldowert der gegenwärtigen Geschäftslage ist die Differenz der Prozentanteile der Antworten «gut» und «schlecht».

Wussten Sie eigentlich?
Der Ressourcenindex ist die massgebende Grösse für den Ressourcenausgleich im Rahmen des Nationalen Finanzausgleichs (NFA). Für die Berechnung werden je Kanton Einkommen, Vermögen und Gewinne summiert und durch die Einwohnerzahl dividiert. Anschliessend wird der Quotient ins Verhältnis zum Schweizer Durchschnitt gesetzt.

Mit der Einführung des NFA 2008 wurde der Ressourcenindex das erste Mal erhoben. Auffallend ist, dass in der Zwischenzeit fast ausschliesslich Zentral- und Ostschweizer Kantone ihren Indexwert erhöhen konnten. Die grösste Differenz weist der Kanton Schwyz vor Zug, Obwalden und Nidwalden auf. Luzern und Uri folgen auf den Plätzen sieben und acht.

Der Boom der Zentralschweiz gründet zu einem grossen Teil auf der Tiefsteuerpolitik, aber nicht nur. Beispielsweise haben die Kantone Waadt und Basel-Landschaft eine tiefere Steuerausschöpfung bei den juristischen Personen als Uri; das Wachstum des Ressourcenindex war dennoch kleiner. Was dabei oft vergessen geht: Steuersenkungen setzen eine restriktive Ausgabenpolitik und einen effizienten Staatsapparat voraus.

Ressourcenindex 2008 – 2024



Eigene Darstellung, Eidgenössisches Finanzdepartement EFD

Kurzmeldungen

IHZ-Innovationspreis 2025 – jetzt bewerben!

Zum 39. Mal würdigt die IHZ mit dem Innovationspreis aussergewöhnliche Leistungen von Zentralschweizer Unternehmen.

Teilnahmeberechtigt sind alle Unternehmen mit Sitz in den Kantonen Luzern, Uri, Schwyz, Obwalden, Nidwalden. Zudem können auch Unternehmen mit Sitz im Kanton Zug teilnehmen, sofern diese Mitglied der IHZ sind. Weiter ist der Preis nicht an spezifische Branchen oder Kriterien hinsichtlich der Unternehmensgrösse gebunden. Die eingereichten Projekte müssen jedoch über einen hohen Innovationsgehalt verfügen und bereits erfolgreich im Markt eingeführt worden sein.

Bis am 30. April 2025 können Unternehmen ihre Innovationsprojekte einreichen. Der IHZ-Innovationspreis ist mit einem Preisgeld von CHF 10‘000 dotiert. Wir freuen uns auf Ihre Teilnahme!

www.ihz.ch/ip

Nachwuchsförderung in Technik und Naturwissenschaften.

tunZentralschweiz.ch

Wir tun etwas für die Zukunft.

tunZentralschweiz.ch – Technik und Naturwissenschaften spielerisch erleben

Forschen, Staunen, Entdecken – unter diesem Motto findet die tunZentralschweiz.ch vom 25. April bis 4. Mai 2025 als Sonderausstellung der Zentralschweizer Frühlingsmesse LUGA statt.

Die interaktive Erlebniswelt bietet Kindern und Jugendlichen von 6 bis 13 Jahren die Möglichkeit, spielerisch in die Welt der MINT-Berufe (Mathematik, Informatik, Naturwissenschaften und Technik) einzutauchen. An den 19 Forscher-Stationen namhafter Firmen und Organisationen können sie bei über 25 spannenden Experimenten selbst tüfteln und forschen – ein Erlebnis, das Neugier weckt und Begeisterung für Technik und Naturwissenschaften schafft.

Die IHZ ist Initiantin der tunZentralschweiz.ch. Mit unserem Engagement fördern wir das Interesse und den Zugang zu Technologie und Naturwissenschaften – unverzichtbare Bereiche für eine zukunftsfähige Wirtschaft. Wir freuen uns auf Ihren Besuch!

https://tunzentralschweiz.ch/

Neue IHZ-Mitglieder

Seit der letzten Ausgabe des «zentralinfo» sind, unter anderen, nachfolgende Unternehmen der IHZ beigetreten.

Asia Business Services GmbH
Mit mehr als 25 Jahren internationaler Erfahrung – zwei Jahre davon in China – in Produktmanagement, Vertrieb und Vertriebsmanagement berät Asia Business Services GmbH ihre Kunden beim Aufbau oder bei der Expansion ihres Geschäfts in Asien – praxisnah und umsetzungsorientiert. Zusammen mit indischen Partnern bietet sie auch Lösungen für Firmen, die ihre Geschäftsprozesse nach Indien outsourcen möchten. Daneben organisiert die Asia Business Services GmbH auch Unternehmerreisen nach Asien, bei denen die Teilnehmer ein asiatisches Land aus wirtschaftlicher Sicht kennenlernen können. Die nächste Reise findet im September 2025 nach Indien statt.

Damian Sidler, Gründer Asia Business Services GmbH
www.asiabusiness.ch

Bank Lombard Odier & Co AG
Bank Lombard Odier & Co AG ist eine führende Schweizer Privatbank. Seit 1796. Seit jeher unabhängig und vollständig im Besitz ihrer Teilhaber. Die Teilhaber führen als Eigentümer die Geschäfte selbst und beraten die Kunden der Bank persönlich. Mit ihren massgeschneiderten Anlage- und Vermögensverwaltungslösungen für Unternehmerinnen und Unternehmer, Führungskräfte sowie vermögende Privatkundinnen und -kunden baut die Bank Lombard Odier & Co AG starke und langfristige Partnerschaften auf. Seit Mitte 2023 begleitet die Bank Kunden in der Zentralschweiz mit einem Team von dreizehn Mitarbeitenden in Zug.

Marco Arnold, Local Managing Director Zug, Bank Lombard Odier & Co AG
www.lombardodier.com

Consult & Pepper AG
Consult & Pepper AG ist ein Schweizer Unternehmen, das sich auf die Rekrutierung von Fach- und Führungskräften in den Bereichen Technology & Leadership spezialisiert hat. Mit über zwanzig Jahren Erfahrung unterstützt das Unternehmen seine Kunden durch massgeschneiderte Suchlösungen auf Erfolgs- und Mandatsbasis bei der Besetzung von Schlüsselpositionen. Das 30-köpfige Expertenteam verfolgt einen ganzheitlichen Ansatz, um schnell und nachhaltig passende Kandidatinnen und Kandidaten mit Firmenkunden zusammenzubringen.

Dominik Huber und Dario Saia, Co-CEOs Consult & Pepper AG
www.consultandpepper.com

elsa Schweiz AG
Daniela Thöny ist Inhaberin und Geschäftsführerin der elsa Schweiz AG mit Sitz in Emmen, Luzern. Sie arbeitet seit 25 Jahren in der zweiten Generation im familieneigenen Unternehmen. Die elsa Schweiz AG wurde im Jahr 1997 von ihrem Vater gegründet und ist spezialisiert auf die Herstellung und den Vertrieb von Gesundheitskissen und Matratzen. Sie legt Wert auf Schweizer Handarbeit und umweltschonende Herstellungsmethoden.

Daniela Thöny, Inhaberin und Geschäftsführerin elsa Schweiz AG
www.elsaschweiz.ch

Howden Schweiz AG
Howden ist der führende Versicherungsbroker in Europa und beschäftigt weltweit 18 000 Mitarbeitende. In der Schweiz steht ein Expertenteam von 250 erfahrenen und engagierten Mitarbeitenden an 13 Standorten zur Verfügung. Das Kerngeschäft umfasst die Erbringung individueller Versicherungs- und Pensionskassenlösungen für Unternehmen. Howden zeichnet sich durch eine ausgeprägte Dienstleistungsorientierung sowie Fachkompetenz aus und verfügt über viele Zusatzdienstleistungen, von welchen die Unternehmen und deren Mitarbeitende finanziell und nachhaltig profitieren.

André Wyss, Leiter Markt Zentralschweiz und Leiter Berufliche Vorsorge,
Howden Schweiz AG
www.howdengroup.com

KRT Media AG
Die KRT Media AG in Luzern vereint Kreativität, Expertise und langjährige Erfahrung. Als etablierte Online- und Werbeagentur der Zentralschweiz bietet sie ein breites Spektrum an Dienstleistungen, darunter Fotografie, Design, Webentwicklung, Media-Asset-Management, KI-Services und Fineart-Prints. Mit einem hohen Qualitätsanspruch und der Leidenschaft für Innovationen ist sie ein verlässlicher Partner, um Unternehmen dabei zu unterstützen, ihre Kommunikation wirkungsvoll und nachhaltig umzusetzen.

Aldo Krummenacher, Inhaber und Geschäftsführer KRT Media AG
www.krt.ch

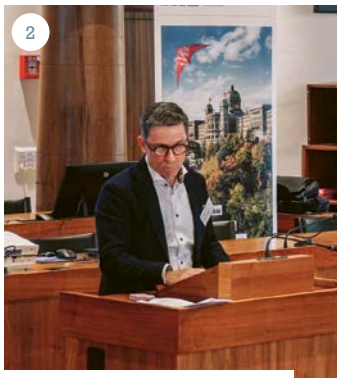
LEADvisory GmbH
LEADvisory ist eine auf strategische Problemstellungen fokussierte Unternehmensberatung. Die Beratungsfelder sind breit, praxis- und realitätsbezogen. Die Geschäftstätigkeit umfasst die Übernahme von Verwaltungsratsmandaten, Beratung und Unterstützung bei der Umsetzung strategischer Projekte, Executive Leadership und Krisenmanagement sowie Unterstützung bei der Liquiditäts- und Kapitalbeschaffung. LEADvisory ist inhabergeführt, überzeugt mit breitem Wissen, langjähriger Erfahrung in der strategischen und operativen Führung, Geschäftsgründung und Verwaltungsratstätigkeiten.

Werner Leuthard, Gründer und CEO LEADvisory GmbH
www.leadvisory.swiss

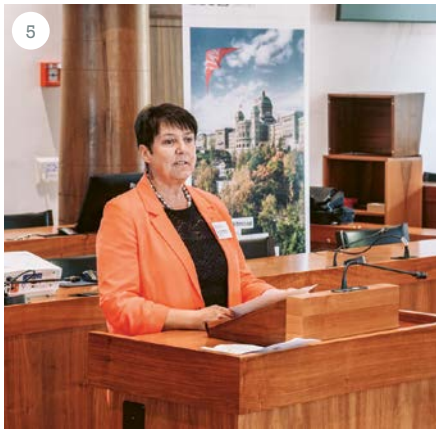
Paxedra AG
Die Paxedra AG ist eine Public-Affairs-Agentur, spezialisiert auf die strategische Interessenvertretung an der Schnittstelle von Politik, Wirtschaft und Gesellschaft. Wir entwickeln ganzheitliche Public-Affairs-Strategien und setzen diese zusammen mit unseren Kundinnen und Kunden um. Wir begleiten Gesetzgebungsprojekte umfassend, verhandeln mit Behörden und organisieren Stakeholder-Anlässe – stets mit dem Ziel, unsere Kundinnen und Kunden optimal zu positionieren.

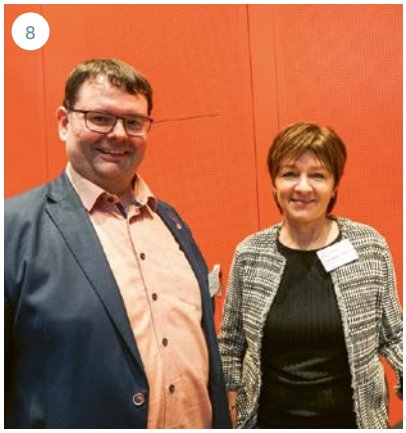
Sebastian Frehner, Geschäftsführer Paxedra AG
www.paxedra.ch

ART DECO HOTEL MONTANA | CH-6006 Luzern | T +41 41 419 00 00 | www.hotel-montana.ch



Eindrücke der letzten Monate





Weitere Fotos

Politik & Wirtschaft im Dialog, 14. November 2024, Schwyz

1 IHZ-Präsident Andreas Ruch begrüsste im Kantonsratssaal Schwyz zum Thema «Wie bauen wir die Zukunft der Zentralschweiz?».

2 Walter Baumann, Genossenschaft Migros Luzern, bot Einblick in die Unternehmenssicht.

3 Beat Wullschleger, Wilhelm Schmidlin AG, berichtete über seine Erfahrungen mit Bauinvestitionen.

4 Über Vorstösse und die politische Arbeit im Bauwesen informierte Michael Kurmann, Kantonsrat Luzern.

5 Das Schlusswort sprach Petra Steimen-Rickenbacher, Regierungsrätin Schwyz.

6 Albert Grab, Baumeisterverband Schwyz, Jacqueline Theiler, Kantonsrätin Luzern, und Kurt A. Zurfluh, Zentralschweizerische Baumeisterverbände

7 Kurt Bischof, AWG Kanton Luzern, Michael Kurmann, Kantonsrat Luzern, und Adrian Steiner, Thermoplan AG

8 Stefan Flück, Kantonsrat Obwalden, und Trudi Abächerli-Halter, Kantonsrätin Obwalden

9 Sarah Arnold, Kantonsrätin Luzern, Petra Steimen-Rickenbacher, Regierungsrätin Schwyz, Junia, Teilnehmerin am Zukunftstag, und Daniel Wyler, Regierungsrat Obwalden

Weitere Fotos

IHZ-Innovationspreisfeier, 27. November 2024, Emmenbrücke

1 Jurypräsident und Ständerat Hans Wicki begrüsste zur Innovationspreisfeier in der Viscose Eventhalle in Emmenbrücke.

2 Die Gratulation der Luzerner Regierung überbrachte Fabian Peter.

3 Die Teilnehmenden genossen die Würdigung der beiden Preisträger Mauderli AG und Bächli AG.

4 Christoph Iten, Opes AG, und Andreas Ruch, Ruch Metallbau AG

5 Christian Odermatt überreichte als Vertreter der Partnerin UBS Switzerland AG die Auszeichnung an Christoph Mauderli und das Team der Mauderli AG.

6 Roberto Ciccarelli, Zürcher Kantonalbank, und Patrick Züchner, PwC AG

7 Ken Tanner, FUNK GRUPPE, Andrea Meule, Kaufmann Rüedi Rechtsanwälte AG, Petra Becker, International Art Bridge, Andrea Boog und Stefan Iten, beide Zuger Kantonalbank

8 Christoph Mauderli und sein Team freuen sich über den IHZ-Innovationspreis 2024. Zu den Gratulanten gehören Hans Wicki, Jurypräsident und Ständerat, Fabian Peter, Luzerner Regierungsrat, Christian Odermatt, UBS Switzerland AG, und Adrian Derungs, IHZ.

9 Das Team der Bächli AG nimmt den Anerkennungspreis 2024 entgegen. Geehrt wurden sie von Hans Wicki, Jurypräsident und Ständerat, Fabian Peter, Luzerner Regierungsrat, Beat Hodel, Luzerner Kantonalbank AG, und Adrian Derungs, IHZ.

IHZ-Neujahrsapéro, 7. Januar 2025, Luzern

1 IHZ-Direktor Adrian Derungs begrüsste die rund 500 Gäste im Hotel Schweizerhof zum Neujahrsapéro und hielt seine Ansprache inspiriert vom Märchen «Des Kaisers neue Kleider».

2 Die Bedeutung von Kompromissbereitschaft und Kooperation für wirtschaftlichen Erfolg betonte IHZ-Präsident Andreas Ruch in seiner Ansprache.

3 Max Renggli, Renggli AG, Hanspeter Gasser, HP Gasser AG, und Adrian Sfintesco, Businesspark Aentlebuch AG

4 Roland Gut, IHV Industrie- und Handelsvereinigung Region Sursee-Willisau, Irene Gasper, Irene Gasper GmbH, Sandro Kutschera, Reichmuth & Co. Privatbankiers, und Fabian Peter, Regierungsrat Luzern

5 Frank Lutz, Franks AG, Franziska Bitzi Staub, Stadträtin Luzern, Bianca Schmidt, Schmidt AG, und Kuno Fischer, Galerie Fischer Auktionen AG

6 Chris K. Franzen, Bürgenstock Hotels AG, und Peter Barmettler, Nidwaldner Gewerbeverband

7 Rolf Schwander, auviso – audio visual solutions ag, Oliver Furrer, Furrer Events AG, Manuel Schärer, auviso – audio visual solutions ag, und Roland Küng, Kantonsrat Luzern

8 Philomena Colatrella, CSS Versicherung AG, und Felix Weber, Suva

9 Reto Wyss, Regierungsrat Luzern, und Gila Stump, Merck Sharp & Dohme AG

Weitere Fotos

Aktivitäten der IHZ in den nächsten Monaten

Aktuelle Informationen zu Anlässen, Aktivitäten und Positionen der IHZ finden Sie auf unserer Website www.ihz.ch. **Kommende Highlights:**

WIRTSCHAFTSLUNCH «EINATMEN – AUSATMEN»
2. April 2025, 11.30 – 14.00 Uhr,
Heini-Eventgarten, Luzern

VERTIEFUNGSSEMINAR ARBEITSRECHT
29. April 2025, 08.30 – 17.00 Uhr,
Radisson Blu Hotel, Luzern

IHZ-GENERALVERSAMMLUNG
15. Mai 2025, 17.00 – 21.00 Uhr,
zb Zentralbahn AG, Stansstad

IHZ-EXPORTSEMINAR «MWST INTERNATIONAL»
3. Juni 2025, 08.30 – 16.30 Uhr,
Continental Park Hotel, Luzern

15. KMU-TAGUNG «PSYCHOLOGISCHE SICHERHEIT»
4. Juni 2025, 08.30 – 14.00 Uhr,
SPZ, Nottwil

IMPRESSUM

Herausgeberin
Industrie- und Handelskammer Zentralschweiz IHZ
Kapellplatz 2, 6004 Luzern

Redaktion
Thomas Odermatt, Leiter Kommunikation IHZ

Gestaltung
WAVE, Brands & Stories, Luzern

Fotografie
IHZ (Seite 35)
arnetfotografik (Seiten 3, 36 - 37)

Druck
Koprint AG, Alpnach Dorf

Ausgabe
März 2025

Auflage
1'200 Exemplare

Sponsoren

Wüst und Wüst AG und Art Deco Hotel Montana	März 2025
bbv Software Services AG und Topakustik AG	Juni 2025
Luzerner Kantonalbank AG	September 2025
KV Luzern Berufsakademie	Dezember 2025

WüstundWüst

Exklusives Wohneigentum. Seit 1954.

Die Sehnsucht
nach dem idealen Zuhause
verbindet uns alle.

Wüst und Wüst ist spezialisiert auf
die Vermarktung von hochwertigem
Wohneigentum in der Deutschschweiz.

Die exklusive Partnerschaft mit
dem globalen Immobilien-Netzwerk
von «Christie's International Real Estate»
öffnet der Kundschaft von
Wüst und Wüst das Tor zur Welt.

Wüst und Wüst ist ein Unternehmen der Intercity Group. Das Netzwerk von Intercity umfasst spezialisierte Gruppengesellschaften, die in den wichtigsten Schweizer Städten vertreten sind: **Intercity** in Zürich, Basel und Luzern. **Hugo Steiner** in St. Gallen. **Wüst und Wüst** als exklusiver Partner von **Christie's International Real Estate** in Küsnacht/Zürich, Luzern, Zug, St. Moritz und Pfäffikon/SZ. **Colliers Switzerland** in Zollikon/Zürich, Basel, Genf und Lausanne.

EXCLUSIVE AFFILIATE OF
CHRISTIE'S
INTERNATIONAL REAL ESTATE