

## Die Zahl

1

**Milliarde Dollar investiert Ford in Künstliche Intelligenz (KI) und selbstfahrende Autos.** Der zweitgrösste US-Autobauer verteilt die Investition auf die kommenden fünf Jahre und übernimmt dabei auch die Mehrheit an der auf KI spezialisierten Firma Argo aus Pittsburgh. Ford will wie andere Autobauer autonome Fahrzeuge zum Jahr 2021 auf die Strasse bringen. Ford hatte am Wochenende angekündigt, man wolle mit Hilfe von Argo eine neue Softwareplattform für Roboterwagen entwickeln. Diese Technologie könnte dann möglicherweise auch an andere Firmen lizenziert werden.

Gegründet wurde Argo von Brian Salesky, der lange für die Hardware der Google-Roboterwagen zuständig war, und einem der führenden Entwickler von Software für autonomes Fahren bei Uber, Peter Rander. Ford hat unter anderem schon die auf Entwicklung selbstlernender Maschinen spezialisierte Firma Saips aus Israel gekauft. (dpa)

## Opec drosselt Ölförderung

**Rohöl** Die Organisation Erdöl exportierender Länder (Opec) hat die Förderung von Rohöl stärker verringert als vorgesehen. Im Januar habe man die Produktion um 890 000 Fass auf 32,1 Mio. Fass pro Tag gesenkt. Ende 2016 hatte sich die Opec auf ein tägliches Förderlimit bis Mitte 2017 von 32,5 Mio. Fass geeinigt, um den Preis nach oben zu schrauben. Allein Saudi-Arabien reduzierte die Förderung im Januar laut Opec um 496 000 Fass, gefolgt von Irak und Kuwait. Auch der wichtigste Nicht-Opec-Staat Russland hat die Produktion im Januar verringert, um 120 000 Fass auf 11,2 Mio. Fass täglich. Auch beim Ziel höherer Preise sieht die Opec erste Erfolge: Mit 52,40 \$ pro Fass sei der Opec-Referenzpreis im Januar auf das höchste Niveau seit anderthalb Jahren geklettert. Der Preisanstieg hat allerdings auch Produzenten aus den USA zurück auf den Markt gelockt. Das hat laut Opec den Preisanstieg gedekelt. (dpa/afp)



«Wenn der Funke aufs Publikum überspringt»: Konzertdirigentin Lena-Lisa Wüstendörfer referiert am EcoOst-Symposium. Bild: Hanspeter Schiess

# Spielfreude und Herzblut

**Musik** Die Dirigentin Lena-Lisa Wüstendörfer spricht über Führung und Motivation eines Orchesters. Parallelen zur Wirtschaftswelt sind unverkennbar.

Interview: Christof Lampart

Sie ist eine der international gefragtesten Konzertdirigentinnen: Lena-Lisa Wüstendörfer. Am EcoOst-Symposium sprach sie gestern über ihre Arbeit.

**Lena-Lisa Wüstendörfer, im Management sind die Zeiten der Firmenpatrons als Alleinherrscher vorbei. Und bei Ihnen in der Musik?**

Auch die Orchesterwelt erlebt einen Wandel. Früher war ein direktes Führen die Norm, das sich darauf beschränkte, dass der Dirigent Anweisungen gab und die Musiker diese ausführten. Heute sind die Orchestermitglieder stärker in den kreativen Prozess eingebunden. Mir gefällt das Bild der «prima inter pares». Ich bin davon überzeugt, dass langfristig mehr Qualität und Kreativität erreicht wird, wenn das Orchester sich mit seinen Ideen einbringen kann und alle in die Optimierung involviert sind.

**Eine Firma führt sich leichter mit begeisterten Mitarbeite-**

**den. Wie entfachen Sie so ein Feu sacré in den Orchestern, die Sie dirigieren?**

Für ein begeisterndes Konzerterlebnis ist es sehr wichtig, dass die Orchestermusiker mit Spielfreude musizieren. Ich habe die Erfahrung gemacht, dass Musiker meist dann mit vollem Einsatz bei der Sache sind, wenn sie nicht nur in ihren technischen Spielfähigkeiten gefordert werden, sondern auch ihre Kreativität und ihre Ideen gefragt sind.

**Angenommen, Sie können nach einem Vorspielen zwischen zwei Geigern wählen. Der eine ist musikalisch etwas besser, der andere bringt menschlich mehr mit. Wer bekommt die Anstellung?**

Im Idealfall lasse ich beide bei einem Projekt mitspielen und beobachte dann, wer im Team besser harmoniert.

**Wie gehen Sie mit einem Orchestermitglied um, das seine Leistung nicht bringt, kurz vor der Premiere aber kein Ersatz aufzutreiben ist?**

Als Dirigentin muss ich nicht nur die Musiker koordinieren und das Stück interpretieren, sondern auch das Orchester so unterstützen, dass jeder sein Bestes geben kann. Wenn ein Orchestermitglied seine Leistung nicht bringt, suche ich erst nach den Gründen und stelle ihm dann die erforderliche Unterstützung zur Seite.

**Womit halten Sie die Motivation Ihrer Orchester hoch?**

Gute Berufsmusiker bringen in der Regel eine hohe Eigenmotivation mit. Als Dirigentin ist es mein Anliegen, diese Leistungsbereitschaft hochzuhalten, daher liegt mein Fokus auf der intrinsischen Motivation: Die Leistungsbereitschaft ist hoch, wenn die Projekte vielseitig sind, das Orchester gefordert ist und gute Stimmung herrscht. Und ich kann hohen Einsatz von den Orchestermitgliedern nur dann erwarten, wenn ich selbst als Dirigentin mit Herzblut dabei bin.

**Sie geben viele Gastspiele. Wie setzen Sie sich da jeweils als Chefin auf Zeit durch?**

Jedes Orchester hat seine Eigenheiten. Ich stelle bei jeder Zusammenarbeit die Musik ins Zentrum, die wir gemeinsam realisieren wollen. Das Proben kann je nach Werk und Orchesterstruktur unterschiedlich aussehen.

**Wie stark richten Sie eine Stückauswahl auf die Fähigkeiten eines Orchesters aus?**

Geht es um die Weiterentwicklung eines Orchesters, halte ich Herausforderungen wie das Erarbeiten neuen Repertoires für wichtig. Mit scheint ebenso wesentlich, dass die Stücke realistisch gewählt werden und in die Repertoirestrategie des Orchesters passen. Experimente aufs Geratewohl lohnen sich selten.

**Wann erfüllt Sie die Zusammenarbeit mit Musikerinnen und Musikern mit höchster Zufriedenheit?**

Wenn an einem Konzert alle im Orchester mit vollem Einsatz dabei sind, es nur noch um die Musik geht und der Funke aufs Publikum überspringt, dann bin ich glücklich.

## Verteilt führen, gemeinsam folgen

**Firmenkultur** Was ist gute Führung? Wie motiviere ich meine Mitarbeitenden, mir als Chef zu folgen? Diese Fragen waren Teil zweier Podien am jüngsten EcoOst-Symposium in St.Gallen. Laut Hermann Arnold, Mitgründer und Präsident der Softwarefirma Haufe-Umantis, sollte im modernen Betrieb das «Wir» eine viel grössere Rolle spielen. Wer es verstehe, eine Kultur aufzubauen, bei der verteilt geführt und gemeinsam gefolgt werde, sei im Vorteil. Man lebe heute in einem Umfeld, in dem alles geteilt werde – nur bei der Führung von Unternehmen gelte das nicht. Doch eine Firma könne viel mehr leisten, wenn nicht nur einer entscheide, sondern wenn sie «im Wesentlichen von den Mitarbeitenden geführt wird», sagte Arnold. Dazu gehöre, dass nicht nur der Chef die Mitarbeitenden kritisiere, sondern diese auch ihn. «Das Feedback muss in beide Richtungen gehen.»

Wolfgang Jennewein, Professor für Betriebswirtschaft an der Universität St.Gallen, bestätigt dies. Nur dort, wo Mitarbeitende nicht einfach Befehlsempfänger seien, sondern gefragt würden, was sie für das Unternehmen leisten könnten und wollten, entstehe eine Firmenkultur, in der neue Ideen geboren würden und die Belegschaft nicht einfach Dienst nach Vorschrift schiebe. Hier hänge die Wirtschaft noch extrem dem Hochleistungssport hinterher. Erfolgreiche Fussballteams hätten es «schon längst verstanden, das Potenzial zu nutzen».

Jens Brey, Chef der SFS Group, machte deutlich, dass es für die Zukunftsfähigkeit einer Firma entscheidend sei, wie man seine Führungskräfte, Spezialisten und Talente fördere und fördere. Die SFS Group lege «grossen Wert auf die emotionale Bindung zum Unternehmen». Ruedi Heim, Chef der Aadorfer Kifa AG, sprach über Generationenwechsel. Heute fordere die hohe Dynamik einer Branche ein Familienunternehmen besonders heraus. Auch Familienfirmen stiessen an ihre Grenzen, speziell in der Finanzierung. Während eine AG Generationenwechsel durch die Erhöhung des Aktienkapitals löse, müssten kleine Firmen «erhebliche Risiken für die Liquidität stemmen», denn vieles hänge beim Wechsel auch vom Verhalten der Familie ab. (art)

ANZEIGE



Ganz Familie sein.

Marcel Schneider  
acrevis Bank Wl

acrevis – weil es um Sie geht!

Wir fühlen uns dort zuhause, wo wir verstanden werden. Mit einer Bank an der Seite, der wir vertrauen und einem Berater, der unsere Anliegen kennt, entsteht in unserem Zuhause Grosses – Schritt für Schritt.

**acrevis**  
Ihre Bank, näher bei Ihnen

www.acrevis.ch

St.Gallen • Gossau SG • Wil • Wiesendangen • Bütschwil • Rapperswil-Jona • Pfäffikon SZ • Lachen SZ • Wittenbach