

Rudolf Stämpfli

Wandel beginnt beim Einzelnen

Rudolf Stämpfli, der Präsident des Schweizerischen Arbeitgeberverbands, wünscht sich wieder mehr Bodenständigkeit in den Chefetagen – und dass sich die Unternehmen mehr zu Wort melden. *Georges Wüthrich*



Bilder: Lukas Wasmann

Mit dem Auge fürs Detail: Rudolf Stämpfli kontrolliert den Passer und die Farbabstimmung.

Wirtschaftsführer? Er mag den Ausdruck irgendwie «nicht so ganz». Das Wort greife zu kurz. Es sei zu eindimensional. Er wisse schon, was gemeint sei. Aber: «Die Wirtschaft ist ein unabdingbarer Teil der Gesellschaft.» Wirtschaft heisse auch Verantwortung, Wirtschaft bedeute auch Fürsorge. Wirtschaft lebe von Werten.

Der Mann, der da so spricht, ist mit dem Herzen bei seiner Arbeit: Rudolf Stämpfli (55), Mitinhaber des Publikationen- und Verlagsunternehmens Stämpfli AG in Bern. Zusammen mit seinem Bruder, Peter Stämpfli (59), führt er das Unternehmen in der sechsten Generation. Die Stämpflis würden aber übertroffen von der «Löwen»-Wirtfamilie Bernhard droben in Worb, sagt Stämpfli schmunzelnd. Der «Löwen» ist schon in der 13. Generation in der Hand der gleichen Familie.

Ganzheitliche Sicht der Wirtschaft

Seine ganzheitliche Sicht der Wirtschaft hat Rudolf Stämpfli auch dazu bewogen, das Präsidium des

Schweizerischen Arbeitgeberverbands zu übernehmen, den Kurs auch auf Verbandsebene zu setzen. Er ist kein Mann der lauten Töne. In seinem von Licht durchfluteten Büro wägt er jedes Wort ab, spricht bedächtig und deshalb auch sehr präzise. Wohltuend in diesen aufgeladenen Zeiten.

«Tschou Aschi!» Auf einem Rundgang durch die Firma fällt es auf: Rudolf Stämpfli kennt viele seiner Mitarbeiter nicht nur mit Vornamen. Auch ihr persönliches Umfeld ist ihm nicht fremd. Er redet mit dem Buchdrucker, der vor 45 Jahren seinen Beruf erlernt hat. Er weiss, dass der Mann ein seltenes Hobby pflegt: Windhunde. An die Schichtarbeit hat sich der Hundeliebhaber längst gewöhnt: «Entweder kann ich mit dem Hund am Morgen ausgiebig raus und sonst am Abend.» Die Rennen verpasst er ohnehin nicht: Sie fänden ja meist am Sonntag statt, sagt der langjährige Drucker und beugt sich über die Lupe, um den Passer zu kontrollieren, jene typische Kontrolle, ob die Farben millimetergenau aufeinander abgestimmt sind.

Die Lupe ist so ziemlich das einzige, was noch ist wie vor 45 Jahren. Kaum eine Branche hat seither einen derart umwälzenden Wandel vollzogen wie das Druckereigewerbe. Bleisatz, Repro, Stereotypie, längst in Vergessenheit geratene Begriffe. Heute herrscht Computer-to-Plate vor, direkt vom Bildschirm auf die Druckplatte. Die Rollenoffsetmaschine hinter dem Mann mit der Lupe ist ein stahlgraues Ungetüm, das aussieht wie eine moderne Backstrasse.

Weiterbildung und Hilfe für die Mitarbeiter

Stämpfli haben den geforderten Mitarbeitern geholfen, mit Weiterbildung, Umschulung und Learning by Doing. Der frühere Bäcker/Konditor liess sich zum Maschinenführer umschulen. Heute ist er Herr und Meister über sechs Maschinen, vom Klebender bis zur Falzmaschine. Der Oberländer kann bei dieser Gelegenheit noch eine kleine Legende aus der Welt schaffen. Nein, er habe den Bäckerberuf nicht wegen einer Mehlallergie aufgegeben, er sei höchstens allergisch aufs frühe Aufstehen gewesen, klärt er seinen Boss auf.

An den Maschinen des früheren Konditors wird es multikulturell. Mitarbeiterinnen aus der Türkei, aus Argentinien, aus den verschiedensten Ländern sorgen dafür, dass die Klebendermaschine stets genug Bögen zum Binden hat. Eine junge Türkin findet am Klebender rasch Zeit, um mit dem Chef ein paar Minuten über Astrologie zu philosophieren.

320 Mitarbeiter zählt die Stämpfli-Gruppe in Bern, Zürich und Warschau. Mitten unter ihnen der Präsident der Betriebskommission. Wir treffen ihn zwischen Tür und Angel. Man müsse ihm das abnehmen, er sei kein Heuchler und er würde genau gleich reden, auch wenn der Chef nicht zuhören würde. Manchmal sei die Lage relativ gespannt. Wie vor einem Jahr im Sommer, als auch bei Stämpfli drei Monate lang Kurzarbeit eingeführt werden musste. Aber: «Man kann gut miteinander reden. Wir finden jederzeit offene Türen.» Und so habe man auch die schwierige Zeit mit der Kurzarbeit gemeinsam gut bewältigt: «Wir haben uns darauf geeinigt, dass alle gleich behandelt wurden.»

Der Mann von der Betriebskommission hat auch keine Zukunftsängste: «Stämpfli hat es geschafft, technologisch immer an der Spitze der Entwicklung zu bleiben.» Und dies sei in dieser Branche gar nicht so einfach. Auch mit den Arbeitsmodellen des Arbeitgebers zeigt sich der Arbeitnehmer zufrieden: flexible Arbeitszeiten, Teilzeit, vieles sei möglich. Deshalb haben die langjährigen Mitarbeiter auch keine Angst für die Zukunft der Jungen.

Auf seinem Rundgang durch den Betrieb wird Rudolf Stämpfli auffallend oft auf die umstrittene Entlohnungspolitik der Multis angesprochen. Es ist fast wie mit Händen zu greifen: Millionen-Boni kommen ganz schlecht an. «Schallgrenze überschritten, ich ärgere mich fürchterlich», bekommt der Arbeitgeberpräsident zu hören.

Zurück in seinem Büro wird Stämpfli deutlich: «Die ganze Wirtschaft gerät

durch diese Entlohnungspolitik zunehmend unter Generalverdacht.» Diese Überlagerung sei nicht nur ungerecht, sondern politisch gefährlich. «Wir werden es zunehmend schwer haben, sozialpolitische Abstimmungen zu gewinnen, wenn man nichts dagegen unternimmt.»

Anstand kann man nicht verordnen

Aber was unternehmen? Mehr Regulierung? Rudolf Stämpfli ist skeptisch: «Anstand kann man nicht verordnen.» Der soziale Sprengstoff müsse anders entschärft werden: Er sehe keinen anderen Ausweg: «Der Wandel muss bei jedem Einzelnen beginnen.» In der Familie, in der Schule, in den Universitäten, in den Unternehmen. Eine Rückbesinnung wäre auch bei der heutigen Unternehmenssprache angesagt: Etwas weniger «corporate», dafür wieder etwas mehr ▶

Pflegt eine offene Gesprächskultur: Rudolf Stämpfli mit einem Mitarbeiter.



► «ehrbar». Ehrbare Banquiers, ehrbare Kaufleute. Und wo ist der ganzheitliche Ausdruck «ein guter Mann» geblieben, der so vielsagend ist?

Stämpfli spricht auch von einer schweigenden Mehrheit bei den kleinen und mittleren Unternehmern, die sich leider viel zu selten zu Wort meldet: «Es gibt so viele gute Unternehmer, die nichts sagen.» Sie müssten alle etwas lauter werden. Und vom jubelnden Dachverband economiesuisse würde er manchmal noch eine etwas pointiertere Haltung in diesen Diskussionen erwarten. Und dennoch: Rudolf Stämpfli macht sich keine Sorgen um die Zukunft der Schweizer Wirtschaft: «Sie ist gut trainiert, wandlungsfähig und schnell.» Sie werde weiterhin reüssieren, davon sei er felsenfest überzeugt.

Sein Blick schweift ins Grüne. Der Neubau an der Wolfstrasse 1 im Osten der Stadt besitzt eine klare Philosophie. Sonntag für Sonntag sind die beiden Brüder Stämpfli aufs Baugelände gefahren und haben diese Philosophie erarbeitet. Viel Licht, Blick ins Freie, grosse Fensterfronten und zusammenführende

Rudolf Stämpfli und die Stämpfli AG

Rudolf Stämpfli ist Mitinhaber und VR-Präsident der Stämpfli AG in Bern. Neben seinem Mandat als Präsident des Schweizerischen Arbeitgeberverbands ist er Mitglied des Vorstands ausschusses von economiesuisse.

Das alte Bern ist gerade untergegangen, als 1799 die hochobrigkeitliche Druckerei in der Stadt Bern durch Gottlieb Stämpfli von seinem Vorgänger käuflich erworben wird. Heute, 211 Jahre später, vereint die Stämpfli AG unter einem Holdingdach fünf Unternehmen für elektronische und gedruckte Publikationen und Publikationssysteme in der Schweiz, in Deutschland und in Polen. Das Familienunternehmen mit über 320 Mitarbeitenden konzipiert Publikationen und die dazugehörigen modernsten Prozesse und Systeme. Zur Holding gehört auch der Stämpfli Verlag, der Publikationen für Rechts- und Staatswissenschaften und Sachbücher herausgibt, und die Versandbuchhandlung Buchstämpfli.

Wege. Wer sein Büro in der Druckvorstufe oder im Verlag aufsucht, muss es über einen Steg durch die Produktion erreichen: «Wir wollten bewusst eine Segmentierung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in unserem Unternehmen verhindern.»

Rudolf Stämpfli packt immer wieder auch selbst an. Allerdings: Die Bitte des Fotografen, ein wenig mit dem Gabelstapler auf der Induktionsschleife im Papierhochregallager herumzufahren,

muss er abschlagen: «Ich habe keine Bewilligung. Auch ich darf nicht alles im Betrieb.» ■

Georges Wüthrich ist freier Journalist und publizistischer Berater. Sein Porträt ist im Magazin «Starke Wirtschaft. Starke Schweiz» zum 10-jährigen Jubiläum von Economiesuisse erschienen, das zahlreiche Beiträge und Porträts von Persönlichkeiten aus Wirtschaft und Politik enthält. Bezugsadresse: Economiesuisse, Hegibachstrasse 47, 8032 Zürich

diga
möbel

BÜRO-KOMPETENZ.

diga ist das Kompetenz-Zentrum für die KMU. Wir planen Ihr Büro, vom einfachen Schreibtisch bis zur komplexen Bürolandschaft.

3400 Burgdorf/Bern	8600 Dübendorf/Zürich	8854 Galgenen/SZ
1023 Crissier/Lausanne	6032 Emmen/Luzern	4614 Hägendorf/Olten
8953 Dietikon/Zürich	1700 Fribourg Nord	9532 Rickenbach/Wil

I d'diga muesch diga!

Jetzt **Sonderangebote** zum Zugreifen!



www.diga.ch

Sie haben Verantwortung bekommen. Hier lernen Sie, sie auch zu tragen.

Aktuelle Intensiv-Seminare zu Führung: «Mitarbeitermotivation» vom 8. – 10. November 2010; «Mitarbeiterführung Grundlagen» vom 10. – 12. November 2010; «Verhandlungstechnik» vom 11. – 12. November 2010; «Führen von Führungskräften» vom 24. – 26. November 2010. Informationen: www.bwi.ch

BWI
Management Weiterbildung

ETH
Eidgenössische Technische Hochschule Zürich
Swiss Federal Institute of Technology Zurich