

«Troubleshooting für Firmen ist meine Passion»

33 Fragen an Flavio De Nando, Geschäftsführer Aviando Professionals AG

Interview: met.

Haben Sie Ihre Karriere von Anfang an genau vor sich gesehen?

In meinem Berufsleben hatte ich praktisch immer Troubleshooting-Situationen zu meistern, um Unternehmen voranzubringen. Mein Weg vom Mitarbeiter zum Unternehmer war die logische Konsequenz. Probleme in Kombination von Technik und Betriebswirtschaft zu lösen, ist meine Passion. Plakativ sage ich jeweils, dass ich sowohl mit Kunden auf der Baustelle als auch in der Buchhaltung diskutieren kann.

Ist die Weiterbildung im Management auf der Höhe der Zeit?

Im Grundsatz ja. Der Praxisbezug dürfte für meinen Geschmack etwas grösser sein. Zudem gibt es eine fast inflationäre Vielfalt an Weiterbildungsmöglichkeiten. So erlebe ich immer wieder, dass Personen Weiterbildungen wie Jäger sammeln, die jedoch für den Arbeitgeber keinen Mehrwert schaffen.

Wie lauten Ihre Führungsgrundsätze?

«Hart in der Sache, fair im Umgang». Ich führe mein Team leistungs- und zielorientiert. Dabei gehe ich mit gutem Beispiel voran. Es ist für mich selbstverständlich, dass Ehrlichkeit, Fairness, Vertrauen, Wertschätzung und Respekt einen hohen Stellenwert in unserem Geschäftsalltag haben. Zudem setze ich auf transparente Messung der Leistung und klare Kommunikation.

Ist kompetente Unternehmensführung überhaupt erlernbar?

In allen Disziplinen kann man mit zunehmender Erfahrung seine Kompetenz verbessern. Es braucht jedoch ein Grundtalent. So ist der beste Techniker eines Teams nicht zwingend kompetent in Unternehmens- oder Teamführung.

Haben sich Ihre Führungsprinzipien im Lauf der Zeit verändert?

Ich habe sie im Verlauf der Zeit verfeinert. So bin ich mittlerweile viel konsequenter bei Mitarbeitenden, die nicht mitziehen. Ich lasse mich auch nicht mehr auf Geplänkel ein.

Darf ein Chef auch Schwächen zeigen?

Die menschlichen Schwächen sind so oder so sichtbar. Entscheidend ist doch, wie der Chef mit seinen Mitarbeitenden umgeht. Bezüglich Fachkenntnissen ist es sogar sinnvoll, wenn die Mitarbeitenden in ihrem Bereich stärker sind als der Chef.

Wie spüren Sie die gegenwärtige Wirtschaftslage?

Unsere Kunden engagieren uns als Troubleshooter für die Entwicklung und Umsetzung von Management-, Organisations-, Personal- und Nachfolgelösungen. Obwohl dies für ein Unternehmen wichtige Aufgaben sind, zögern die Kunden heutzutage die Entscheidung, uns hinzuzuziehen, lange hinaus. Entsprechend sind wir dann gefordert, die hohen Erwartungen an kurze Umsetzungszeiten zu erfüllen.



NZZ / Annick Ramp

Hat die globale Arbeitsteilung positive Effekte gebracht?

Für die Schweizer KMU hat sie sicher neue Märkte eröffnet. Gleichzeitig zeigt sich jedoch auch, dass nationale Interessen die Globalisierung aushebeln können.

Können Sie sich Alternativen zur Globalisierung vorstellen?

Ich sehe Chancen in der Förderung der regionalen und nationalen Innovationen und im Abweichen von der «Geiz ist geil»-Mentalität.

Was geht Ihnen auf die Nerven?

Leute, die sich unfair und unehrlich verhalten, die Leistung nicht erbringen und trotzdem fordern. Oder auch Personen, die Systeme, obwohl die Situation offensichtlich ist, schamlos ausnützen – etwa monatelang «auf krank machen» nach der Kündigung.

Worüber können Sie herzlich lachen?

Über mich selber, über gute Pointen und lustige Situationen. Humor gehört zu meinem Alltag.

Was sagen Ihre Mitarbeiter über Sie?

Aus ihren Rückmeldungen weiss ich, dass sie meine Art der geradlinigen Führung schätzen. Weiter gefällt ihnen, dass sie als vollwertige Teammitglieder eingebunden sind und einen grossen Grad an Freiheit in der Umsetzung ihrer Aufgaben haben.

Wie reagieren Sie auf Kritik?

Wenn man austeilt, muss man auch einstecken können. Also erwarte ich sachlich-konstruktive Kritik von meinem Team. Wir müssen als Ganzes weiterkommen. Für «Motzer» habe ich jedoch nichts übrig.

Hat Sie Ihr Bauchgefühl auch schon einmal getäuscht?

Eigentlich kann ich mich auf mein Bauchgefühl verlassen. Zuweilen habe ich aber nicht darauf gehört.

Stellen Sie auch ehemalige Arbeitskollegen und Freunde ein, oder ziehen Sie unbeschriebene Blätter vor?

Das eine schliesst das andere nicht aus, aber ich unterscheide klar zwischen Business und Privat. Wenn ich

Bekannte einstelle, unterstellen sie sich den Regeln, die für alle in unserem Unternehmen gelten.

Sind Frauenquoten notwendig?

Nein. Die Frauen in der heutigen Zeit sind genau gleich gut ausgebildet wie die Männer, so dass das Geschlecht bei der Vergabe eines Jobs hoffentlich keine Rolle mehr spielen sollte. Wichtig ist, dass Frau und auch Mann Beruf und Familie optimal kombinieren können. In unserem Unternehmen lösen wir dies mit flexiblen Arbeitszeiten, Teilzeitmodellen und auch mobilen Arbeitsplätzen.

Googeln Sie Kandidaten?

Das Googeln von Kandidaten halte ich für reine Zeitverschwendung. Wir setzen auf Direktbegegnungen und das Einholen von Referenzen. Das sagt über den Menschen mehr aus.

Falls Ihnen Ihr Smartphone abhandenkommt: Ist das ein Desaster für Sie und Ihre Terminplanung?

Ärgerlich wäre es wegen der Umtriebe. Meine Terminplanung würde nicht gross tangiert.

Welchen Stellenwert haben für Sie soziale Netzwerke, beruflich und privat?

Die sozialen Netzwerke setze ich sowohl beruflich wie auch privat sehr selektiv ein. Trotz allen Vorteilen, die diese Tools bieten: Ist es wirklich jederzeit so wichtig zu wissen, was jemand gerade tut? Die Leute verschwenden hier viel Zeit, anstatt miteinander direkt zu reden.

Was halten Sie von Managern, die in der Öffentlichkeit mit wenig Schlaf und Wochenendarbeit auftrumpfen?

Manchmal gibt es Projektkonstellationen, die nur mit Mehrarbeit am Abend oder über das Wochenende realisierbar sind. Manager sprechen darüber, Unternehmer tun es einfach. Generell halte ich mich bei der Einstufung nach der Wichtigkeit an meine alternierende 3F-Philosophie: Familie, Firma, Flavio.

Würden Sie Ihre Karriere gegebenenfalls zugunsten eines humanitären Einsatzes aufgeben?

Ich habe grossen Respekt vor Personen, die dies aus Berufung tun. Aber man muss sicher unterscheiden zwischen Wollen und Können. Für die Zukunft könnte ich mir einen Einsatz in spezifischen Projekten vorstellen.

Wann und wo können Sie wirklich abschalten?

Ich habe das Glück, dass ich trotz Druck und Stress gut abschalten und auch schlafen kann. Sobald ich die Bürotüre

abschliesse, lasse ich den beruflichen Alltag hinter mir. Wenn mir dann noch etwas in den Sinn kommt, mache ich mir eine Notiz. Mit dem Aufstehen beginnen meine beruflichen Gedanken wieder intensiv zu fließen – und ich bin wieder voll im Job drin.

Sind Vorbilder noch aktuell oder eher hinderlich bei der Selbstverwirklichung?

Vorbilder sind nach wie vor wichtig, vor allem als Ansporn. An ihnen kann man sich orientieren, um eigene Ziele zu erreichen.

Was raten Sie dem Berufsnachwuchs – und den eigenen Kindern?

Tut das, was euch liegt, euch Freude macht und womit ihr euch identifizieren könnt, aber dies richtig und mit aller Konsequenz.

Wie wurden Sie durch Ihre ehemaligen Lehrpersonen eingeschätzt?

Als guter Schüler mit Potenzial für mehr. Damals hatte ich jedoch vor allem Sport im Kopf.

Hat Ihnen die Schule das wirklich Relevante vermittelt?

In der Schule habe ich das Basiswissen für die nachfolgenden Weiterbildungen legen können.

Könnten Sie sich ein Leben im Kloster vorstellen?

Ich glaube, dafür bin ich vom Temperament her wohl eher nicht so geeignet.

Glauben Sie an die Vorsehung und an das Schicksal?

Für mich gibt es keine Zufälle.

Sind Sie zuversichtlich für die Schweiz?

Ja, sofern wir weiterhin auf unseren Stärken aufbauen, innovative Ideen fördern und umsetzen, ohne uns landesintern gegenseitig zu behindern.

Welche Probleme sollte die Politik unverzüglich anpacken?

Das Unternehmertum in der Schweiz sollte dringend mit marktfördernden Massnahmen unterstützt werden. Die KMU sind das Rückgrat unserer Wirtschaft. Wir erleben jedoch zurzeit, dass die KMU geknebelt anstatt gefördert werden. Wir sollten uns vor Augen führen: Ohne Unternehmer bzw. Unternehmen keine Jobs – sprich Wohlstand!

Eine Ihrer Lebensweisheiten?

«Never give up!»

Zur Person

Flavio De Nando, 45, ist seit 2005 Unternehmer und Geschäftsführer der Firma Aviando Professionals AG in Wettingen und Zürich. Die Firma mit acht Beschäftigten unterstützt Menschen und Unternehmen bei Überbrückungs-, Entlastungs- und Entwicklungsaufgaben im Bereich Unternehmensführung, Kaderselektion und Management auf Zeit. Handlungsmaxime ist dabei, strategische sowie operative Herausforderungen und Bedürfnisse der Kunden gesamtunternehmerisch anzugehen und massgeschneiderte Lösungen zu entwickeln. De Nando, verheiratet und Vater zweier Töchter, begann beruflich als Schaltanlagenmonteur und bildete sich zum Energietechniker TS und Betriebsökonom FH weiter aus. Daneben ist er als Fachrichter Arbeit (Arbeitgeber) an den Bezirksgerichten Baden, Bremgarten und Muri tätig. Weiter gehört er dem Vorstand des Aargauischen Gewerbeverbands an. Vor der Zeit bei Aviando hatte De Nando unter anderem Fach- und Führungsfunktionen bei ABB Schweiz AG und bei MAN Turbo Schweiz AG inne.