



**Michèle Binswanger**

Redaktorin Kultur

@mbinswanger folgen

## «Nur faule Menschen machen keine Fehler»

Aktualisiert um 14:44

**Ernst Wyrsch machte das Hotel Belvédère in Davos zum Zentrum des WEF. Nun hat er eine Autobiografie geschrieben. Mit Tagesanzeiger.ch/Newsnet spricht er über seinen Vertrauten, Bill Clinton, und den «perfekten Gastgeber».**



Wurde unter Ernst Wyrsch zum Zentrum des World Economic Forum: Das Grandhotel Belvédère in Davos.

**Sie haben gerade Ihre Autobiografie geschrieben. Darin berichten Sie von Ihrem Ruf als**

**Artikel zum Thema**

**An die Arbeit, ihr faulen Säcke!**  
**Der Militärflugplatz als Parkplatz für Privatjets**  
**WEF-Jets parkieren in Dübendorf**  
**Medwedew mit Getöse in Zürich gelandet**  
**Twitter-News vom WEF**



**Ernst Wyrsch: Mit Herzblut. Vom Gastgeber zum Glücksbringer. Wörterseh-Verlag, 203 Seiten.**

**Infobox**

15 Jahre lang führte Ernst Wyrsch das Grandhotel Belvédère in Davos. Er erlebte den Aufstieg des WEF vom kleinen Wirtschaftsforum zum globalen Treffpunkt für Staatsoberhäupter aller Länder. Er traf Angela Merkel, Angelina Jolie und erwischte Quincey Jones um fünf Uhr morgens beim Jammen. Heute ist er an der St. Gallen Business School Dozent für Leadership, Motivation und Glück. Ausserdem ist er Gründer der Schweizer Glücksakademie.

**«renitenter Erfolgsmensch». Was heisst das genau?**  
 Ich verkörpere nicht unbedingt die schweizerischen Grundwerte. Der Schweizer ist bescheiden, ruhig, unauffällig. Ich bin laut, farbig, will herausstechen. Wenn ich Erfolg habe, dann rede ich auch darüber. Und das ist den Leuten zuweilen zu viel. Gleichzeitig füttere ich die Neider immer mit Informationen, denn Neider muss man sich erkämpfen und erschaffen. Grundvoraussetzung ist, dass man tatsächlich Erfolg haben muss, bevor man darüber sprechen kann.

**Unter Ihnen mauserte sich das Grandhotel Belvédère in Davos zum Zentrum des World Economic Forum, Sie hatten mit Grössen von Bill Clinton bis Quincy Jones zu tun. Vor rund eineinhalb Jahren haben Sie das Hotel verlassen. Wie schwer war der Abschied?**

Es war ambivalent. Einerseits war der Abschied freiwillig. Ich hatte Lust, mit fünfzig aus der Komfortzone auszubrechen, etwas Neues zu machen. Mehr strategisch zu arbeiten, mehr meine Führungsgrundsätze und Wertvorstellungen zu vermitteln. Ich merkte, dass die Zeit für diese Themen reif ist. Die traurigere Seite war, das alles zurückzulassen. Ich liebte das Hotel, meine Mitarbeiter, die Gäste. Ich war gerne Gastgeber, gerne im Mittelpunkt, auch des WEF. Aber die Freude am Neuen überwog. Und wer loslässt, hat ja die Hände frei.

**Sie haben sich als Hotelier einen grossen Namen gemacht. Was ist die Kernaufgabe eines Gastgebers?**

Die Menschen glücklich zu machen, indem man ihre Bedürfnisse erkennt. Das mache ich jetzt immer noch, nur als Dozent. Das heisst nicht, dass ich jedem den richtigen Weg aufzeigen muss, sondern dass ich den Menschen Techniken an die Hand gebe, wie sie ihren eigenen Weg finden, zufriedener werden und mit weniger Aufwand mehr Ertrag erzielen.

**Die Steigenberger-Gruppe, zu der das Belvédère gehörte, wurde 2009 an eine ägyptische Gruppe**

**verkauft, und plötzlich waren Sie mit Vorgesetzten und Führungsgrundsätzen konfrontiert, die im Widerspruch zu Ihren eigenen stehen. War dies auch ein Grund für den Wechsel?**

Teilen und kommentieren

Die Redaktion auf Twitter

Folgen Sie dem Ressort auf dem  
Kurznachrichtendienst

Nein, der Entscheid der Demission war schon vorher gefallen. Aber wenn ich gewusst hätte, wie die Investorengruppe die Führung zentralisieren und Entscheidungskompetenzen eingrenzen würde, hätte das sicher eine Rolle gespielt. Die Gruppe wollte das Hotel entindividualisieren, alles konform machen, sodass jedes Steigenberger auf der Welt identisch wird. Ich habe

Verständnis für den Entscheid des Konzerns, aber ich kann ihn nicht mittragen.

**Welche Erfolgsaussichten sehen Sie für ein Hotel wie das Belvédère unter dieser Führung?**

Keine. Weil ich nicht glaube, dass das dem Wertinventar der Menschen entspricht. Weder denen, die es führen, noch denen, die Ferien dort geniessen wollen. Die Tatsache, dass ich in den achtzehn Monaten seit meinem Weggang schon fünf Nachfolger hatte, zeigt, dass das nicht der richtige Weg ist. Meine Devise ist: Man geht zu Menschen in die Ferien und nicht zu Konzepten. Damit kann so ein Konzern nichts anfangen.

**Das klingt logisch.**

Was nicht bedeutet, dass es simpel ist. Die Lebensgesetzmässigkeiten verstecken sich immer in einfachen Mustern, das ist mein Credo. Das Problem ist, dass man sie in der Komplexität der Welt oft nicht sieht. Mir gefällt diesbezüglich das Bild des Computers. Der hat eine komplexe Benutzeroberfläche, aber tief unten funktioniert er auf der Basis null oder eins. Strom oder nicht Strom. Meiner Erfahrung nach ist es so, dass wenn etwas kompliziert daherkommt, es nicht nachhaltig ist.

**Sie beschreiben, wie man am Händedruck Persönlichkeiten erkennen kann. Wie lernt man das?**

Es geht darum, den ganzen Menschen in seiner Grösse und Energie zu spüren. Der Händedruck ist da ein Mittel unter anderen. Dazu kommen die Augen: Wo schaut er hin, wie schaut er, was macht er mit den Beinen, welche Körperhaltung hat er, was macht er mit dem Kopf, was signalisiert er mir? Als Hotelier bin ich jeden Abend von Tisch zu Tisch gegangen und schaute, wie es diesen Leuten geht. Ich musste mich innerhalb von Sekunden vom einen Menschen auf den anderen einstellen und herausfinden, wer welche Bedürfnisse hat. Wenn man Menschen gern hat, sie nicht dafür verurteilt, was sie sind, sondern sie nimmt, wie sie sind, kann man das lernen.

**Beschreiben Sie mir doch mal den Menschentypus des Journalisten.**

Das kann man als Spiel so machen, unter dem Vorbehalt, dass das eine unzulässige Schubladisierung

ist. Im Jahr 2012 nehme ich Medienmenschen so wahr, dass sie extrem verunsichert sind von der Welt und den Veränderungen. Sie suchen Antworten auf die Frage, ob sie das Richtige tun. Ein guter Journalist ist feinfühlig, weil er unterscheiden muss zwischen dem, was der andere sagt, und dem, was er meint.

### **Der Politiker?**

Politiker sind mehr ichzentriert. Ein Politiker will überleben, das heisst, die nächste Wahl gewinnen. Dafür ist er auch bereit, sich und seine Werte zu verkaufen. Und er fragt sich stets, wie er Mehrheiten finden kann. Das hat Auswirkungen auf seine Authentizität. Deshalb hat der Politiker einen schlechten Ruf.

### **Der Hollywoodstar?**

Das sind Menschen, die extrem das Spotlight suchen, sich sehr über ihre Arbeit definieren, aber eine tief einsame Seele haben, weil die permanente Aufmerksamkeit einsam macht. 24 Stunden berühmt zu sein, nervt unheimlich, besser wären nur zwei Stunden pro Tag. Deshalb sind Hollywoodstars Getriebene.

### **Sie haben zu Persönlichkeiten wie Bill Clinton einen Zugang gefunden, beinahe schon eine Beziehung aufgebaut. Wie das?**

Da gibt es genau eine Methode. Die meisten Menschen gehen, wenn sie einer Prominenz gegenüberstehen, in die Knie. Ganz leicht nur, fast unsichtbar. Das habe ich nie gemacht, auch nicht, als Bill Clinton mit seinen 1500 Leuten hier angereist ist im Jahr 2000. Mein Credo ist, dass Kommunikation nur auf Augenhöhe stattfinden kann, zwischen zwei gleichwertigen Menschen.

### **Ist das ein Erbe Ihres antiautoritären Credos?**

Ich unterscheide nicht zwischen wichtig und unwichtig, auch nicht aufgrund von Hierarchien, mit wem ich mich abgebe. Ich will auch, dass meine Mitarbeiter auf Augenhöhe mit mir kommunizieren, mich hart angehen.

### **Verliert man da nicht die Autorität?**

Tatsache ist: Menschen wollen geführt werden. Führung heisst entscheiden, auch unpopuläre Massnahmen treffen. Aber führen heisst nicht, über alles besser Bescheid zu wissen. Das soll man auch nicht vermitteln, sonst macht man sich zur Karikatur. Ich habe mir immer drei Fragen gestellt: Was kann ich tun, damit meine Mitarbeiter freiwillig mehr tun, als sie müssten? Was kann ich tun, dass meine Mitarbeiter für mich durchs Feuer gehen? Was kann ich tun, dass ich mit weniger Aufwand mehr Erfolg habe? Daran schliesst die Frage an: Wie kann ich ein Umfeld gestalten, damit ein Mitarbeiter über sich hinauswächst? Ich konzentriere mich nur auf die Stärken. Die Schwächen versuche ich durch andere abzudecken.

### **Wie gehen Sie mit Fehlern um?**

Menschen, die keine Fehler machen, sind faule Hunde. Das heisst, dass sie nicht entscheiden. Denn

nur wer nicht entscheidet, macht keine Fehler. Fehlerkultur ist wichtig, um sich zu verbessern.

### **Was ist Ihre Lieblingsanekdote aus der Belvédère-Zeit?**

Es war fünf Uhr morgens, ich wollte gerade ins Bett, da hörte ich Geklimper aus einem der Zimmer. Ich dachte: Hä, wer spielt denn jetzt noch Musik? Da traf ich auf Quincy Jones, Lionel Richie und Gilberto Gil, die für eine Handvoll Leute eine kleine Jamsession machten. Da denkt man: Was habe ich für einen tollen Beruf! Da kommen einem die Tränen.

([Tagesanzeiger.ch/Newsnet](http://Tagesanzeiger.ch/Newsnet))

Erstellt: 13.12.2012, 12:44 Uhr