

Zeitschrift: Schweizer Monat : die Autorenzeitschrift für Politik, Wirtschaft und Kultur
Band: 98 (2018)
Heft: 1058

Artikel: Ein Glas Wein mit
Autor: Wiederstein, Michael / Hanan, Tom
DOI: <https://doi.org/10.5169/seals-816133>

Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

Conditions d'utilisation

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

Terms of use

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

Download PDF: 14.04.2026

ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>

Ein Glas Wein mit

Tom Hanan, Gründer und Managing Director der Webrepublic AG, Zürich
 von Michael Wiederstein

Geplant ist ein «Rundgang bei Rotwein» durch den neuen Standort der Zürcher Digital-Marketing-Agentur Webrepublic, die von Tom Hanan 2009 als 2-Mann-Betrieb gegründet wurde und heute auf über 160 Mitarbeiter angewachsen ist. Weil aber noch keiner von ihnen umgezogen ist, die Klingel dafür ausgeschaltet, Tom den Schlüssel vergessen hat und die Bauarbeiter hörbar fleissig am Schleifen, Hobeln, Sägen, Dübeln sind, stehen wir vor einer verschlossenen Tür. «Fängt ja gut an», sagt Tom, als er bei den künftigen Nachbarn klingelt, damit sie uns Einlass gewähren.

Es sind ganze fünf Stockwerke in Zürich-Enge, auf denen künftig bis zu 250 Personen der Agentur arbeiten können – alles wird neu: die Bank, die vorher hier residierte, gibt es nicht mehr. Stattdessen: eine Jurte aus der mongolischen Steppe, einen Strandkorb von der Nordsee, weiter oben die Bar mit dem Namen «webrepublic», einen vollverglasteten Raum, kniehoch gefüllt mit Plastikbällen. So jedenfalls in Toms Plänen, denn im stehenden Gipsdunst der Baustelle sind all die funktionalen Einrichtungen noch reine Phantasie. «Wir wollten immer ein Unternehmen mit Räumlichkeiten, in denen Innovationen durch Dialog und Austausch gefördert werden», sagt er und erinnert sich an die ersten Jahre: «Vom Beginn an haben wir versucht, die Fehler der klassischen Managementtheorie zu vermeiden, also eine Organisationsstruktur zu schaffen, die andersherum funktioniert: von unten nach oben – durch die Mitarbeiter.» Alles, was hier nun realisiert werde, sei Ausdruck dessen, auch der Raum mit den Bällen. «Sie dienen dazu, bei Bedarf dem Vorgesetzten an den Kopf geworfen zu werden», lacht er. «Mal sehen, ob mir das in drei Monaten noch gefällt.»

Wer im Jahr 2018 noch glaube, eine «neue Firmenkultur» im Alleingang und von oben herab entwickeln zu können, solle gleich das Scheitern einkalkulieren. Am Ende sei entscheidend, welchen unternehmerischen Nutzen solche Einrichtungen für die Belegschaft hätten – das Ganze müsse sich organisch entwickeln, dürfe keine Mode sein. «Es ist eben genau nicht innovativ, wenn man die eigenen Leute nur als Empfänger einbindet.» Die Vorstellung vom Unternehmer als Patron hält

er für strukturell ungeeignet in Innovativbranchen, bei vielen Kaderleuten ortet Tom auch ein gravierendes Bildungsdefizit: «Nicht wenige Schweizer C-Levels und Verwaltungsräte haben nur ein überschaubares Wissen der digitalen Welt – trotzdem wollen sie alle irgendwie mitmachen. Dutzende von Datenleaks bei Grossfirmen allein in den letzten neun Monaten belegen, dass das eine tickende Zeitbombe für den ganzen Standort ist: Da werden die Weichen falsch gestellt von Leuten, die für die digitale Geschäftswelt schlicht nicht ausgebildet sind.» Ihre Strategieverliebtheit – egal ob in Form von Zwei-, Drei- oder Fünfjahresplänen – hält er für überkommen. Die Strategien werden, darauf stösst Tom im fünften Stock, nachdem wir

durch einen Durchbruch im vierten geklettert sind, mit mir an, bald den Philosophien weichen.

Tom benutzt gern solche Wörter: Philosophie, Kultur, Innovation, Spirit! Ob die Verwendung solcher Buzzwords nicht etwas gar zeitgeistig sei, wende ich ein. Klar, entgegnet Tom, geredet werde eh viel in der Branche. «Essenziell ist aber, dass deine Leute eigenverantwortlich handeln, und zwar von Anfang an. Das sagen dir zwar heute alle. Viele Unternehmer meinen damit aber nie, dass ihre Mitarbeiter wirklich auf die Nase fallen dürfen. Obwohl das das Wichtigste ist!» Nur eine ernstgemeinte Fehlerkultur mache Mitarbeiter stärker, selbstbewusster, am Ende also besser.

Wir umschiffen auf dem Weg nach draussen, die Weingläser in der Hand

sind schon wieder leer, weitere Farbeimer, Spachteln, herunterhängende Kabel. Tom erklärt, dass er selbst sich als Zudiener einer firmeninternen Innovationskultur sehe, die Entfaltungsräume und Identifikation, aber stets auch Herausforderung biete. Er ist überzeugt: «In Zukunft werden wir als Gesellschaft und auch als Firmen und Individuen immer weniger Zeit und Arbeit in Repetitives stecken. Das ist die Essenz von Digitalisierung und Automatisierung. Während andere aber vor allem viel davon reden, digitalisieren wir intern und können so auch nach aussen immer neue, sinnvolle digitale Produkte anbieten. Wir wachsen nicht trotz, sondern wegen der Digitalisierung.»

Wein:

Manolo Santana, «Jaro», Ribera del Duero, 2014
 (Tempranillo, Merlot, Cabernet Sauvignon)



Tom Hanan

Webrepublic AG, Zürich

Illustration: Matthias Wylser / Studio Sirup.