

Denken reden handeln – ein exklusiver vorabdruck

1,174 words

23 March 2005

HandelsZeitung

German

© 2005 Handelszeitung Finanzrundschau AG. HANDELSZEITUNG - Schweizer Wochenblatt für Wirtschaft und Management. Alle Rechte vorbehalten. <http://www.handelszeitung.ch>

Denken reden handeln – ein exklusiver vorabdruck

## Das Rätsel der Macht und die Macht des Denkens

Niemand verkörperte in der Schweizer Wirtschaft Macht so perfekt wie Rainer Gut. Täusche ich mich, oder verlöscht sein Docht ganz still? Einmal sagte er mir: «Ich bin niemand mehr, wenn ich nicht über Milliarden verfüge.» Wie Recht er hatte. Rainer E. Gut war es auch, der die Schweizer Wirtschaft im Auftrag des Schweizer Bundesrates zu Milliarden Spenden an die Swissair-Nachfolgerin, die neue und inzwischen fast schon wieder verstorbene Swiss, veranlasste. Heute dankt es ihm niemand mehr. Wahrscheinlich hat er daran geglaubt, er könne die Swiss retten und damit in die Schweizer Geschichte eingehen. Irgendwie ist der Innerschweizer Offizierscharakter, den er von seinem Vater erbt, dieses Schweizer Pflichtbewusstsein, Teil seines amerikanisierten Wesens geblieben. Der Schweizer in ihm sah die Chance, als Halb-Amerikaner hätte er aufpassen müssen: bad execution. Die Swiss-Übung, an die er sich heute nicht mehr gerne erinnert, lief schief. Dann wollte er, schliesslich waren wir in den Neunzigerjahren des vergangenen Jahrhunderts, wo das Geld in Strömen floss, den renommiertesten Fussballklub der Schweiz retten, den GC Zürich. Das ging traurig schief. Waren es lächerliche siebenzig Millionen Franken, die er verspielte oder mehr? Rainer E. Gut wird es uns nie sagen, denn die Macht schweigt. Wer war schuld? Bad execution schon wieder? Er wollte nie mit den Medien sprechen, sah sie als Gefahr, als unnötiges Risiko ohne Mehrwert. Sich von den Medien feiern lassen, das ist etwas anderes. Wenn zehn Mikrofone vor dem Präsidenten stehen, die Kameras auf Distanz lauern, die Mikrofone der Reporter auf Abstand gehalten werden, dann kann die Macht sich zeigen, sich entfalten. Immer wieder gab es Verrückte, die eine Aussage erkämpfen wollten. Er wischte die jungen Journalisten weg wie Fliegendreck von der Windschutzscheibe. Rainer E. Gut presste die Lippen zusammen. Sofort weg aus dieser Gefahrenzone. Sofort. Platz da. Macht kann sich viel leisten, wenn sie mächtig bleibt. Warum Rainer E. Gut seinem Nachfolger Lukas Mühlemann keinen Widerstand mehr leistete, wissen die Götter. Nur auf diesen Ebenen ist Macht gesprächsbereit. Josef «Joe» Ackermann war eigentlich gesetzt, aber dieser joviale Rechenkünstler, der nichts von der äusserlich sichtbaren Härte seiner Konkurrenten mitbrachte, war offensichtlich schwer berechen- oder kontrollierbar. Er ging, und für Lukas Mühlemann war der Weg an die Spitze frei. Auch er, ähnlich wie Rainer E. Gut, innerlich ganz Macht, äusserlich beschränkt zugänglich, wollte nur eines, die Nummer-eins-Position. Insider wissen, dass auch Rainer E. Gut im letzten Augenblick erkannte, dass auch Mühlemann nicht der Richtige war. Sein immer wacher Killerinstinkt sagte ihm: Die falsche Lösung. Aber der Verwaltungsrat meinte, nun sei Schluss mit dem Managerverbrauch. Lukas Mühlemann war gesetzt. Natürlich kaufte auch ich damals CS-Aktien nach der Devise, wenn es einer schafft, die Bank auf Weltniveau zu führen, dann er. Ein Flop mehr. Das Schweizer Volk liebt die Mächtigen nicht, wieso fiel es auf Rainer E. Gut herein? Er war, nach den Spielregeln des grossen amerikanischen Kapitals, wo er seine Lehrzeit absolvierte, ein glänzender Unternehmer und Bankier. Seine Heimat war Long Island, nicht Bassersdorf, wie die Schweizer Journalisten immer wieder bewundernd schrieben. Wer wohnt schon in Bassersdorf? Klar, niemand von Rang und Namen. Er wohnte auch nie wirklich dort, sein Traum waren die USA und die Welt. Jetzt liest der jetzige CS-Chef Oswald Grübel die Scherben des Konzerns zusammen. Grübel war nicht der Mann des Machtmenschen Gut. Er dachte selbst. Grübel, ein merkwürdiger Mensch mit einer noch merkwürdigeren Geschichte: Aus Ostdeutschland, der alten DDR, sozialisiert in Rheinland-Pfalz, seither über die Schweiz in die Welt hinausgewachsen. Grübel ist das Reale für die Jetztzeit, ein Kumpel und ein Killer. Merkwürdig, dass mir in diesem Augenblick Sergio Marchionne einfällt, auch ein Machtensch. Er übernahm die einst berühmte Alusuisse, ein Kronjuwel der Schweizer Wirtschaft, und verkaufte sie an den kanadischen Alcan-Konzern. Adieu, la Suisse. Von der Lonza sprang er zur SGS mit dem komplizierten Namen Société Générale Suisse über. Jetzt ist er Chef des Fiat-Konzerns. Marchionne, auch er ein Held der Macht. Wenig sagen, immer dominieren. Die Zahlen sind es, die entscheiden. Die Aktionäre müssen Geld verdienen. Marchionne liefert das Geld, den Anstieg des Aktienkurses. Rainer E. Gut, Oswald Grübel und Sergio Marchionne verkörpern meisterhaft das Bild eines bestimmten Typus im Management. Sie sind konservative Antikommunikatoren, Interviews geben sie nur, wenn dies für sie total unter Kontrolle ist. Medien, das ist für das Volk, eine Art «Drecksarbeit», wie die Politiker sagen, wenn sie im Bezirk oder für eine Ortspartei arbeiten müssen. Alle drei sind umgeben von einem kleinen Team von Insidern (wer denkt

hier nicht an George W. Bush?), das ihnen hilft, den Überblick und die Macht zu bewahren. Risiken werden analysiert, dann ausgeblendet. Mit welchem Ergebnis? Rainer E. Gut ist heute am Ende seiner Karriere, seine Projekte sind, bei allem Glanz, gescheitert. Auch Nestlé ist im Gespräch, der Aktienkurs stagniert, das sind keine guten Zeichen. Werden Rainer E. Gut und Peter Brabeck-Letmathé, sein steirischer CEO, Nestlé, das Erbe von Helmut Maucher, erhalten können? Niemand weiss es; Fragen zu stellen, heisst schon, dies infrage zu stellen. Und Oswald Grübel? Niemand weiss, ob der hybride Weltbürger, der Börsenhändler die CS, die alte Kreditanstalt, auf Kurs halten kann. Ist die Bank mit ihm wieder bei ihren Wurzeln angelangt? Der Zürcher Unternehmer-Superstar des 19. Jahrhunderts, Alfred Escher, bezog sein Geld aus Dresden, um die Kreditanstalt und die Elektrowatt zu gründen, die später von Rainer E. Gut verscherbelt wurde, um seine Russlandschulden zu begleichen. Grübel, ich halte die Wette dagegen, hat mit den US-Händlern wenig im Sinn, wenn sie nicht seinen Befehlen folgen. On verra. Nun muss er, die Verzweiflung steht ihm ins Gesicht geschrieben, den Bankkonzern nach aussen vertreten, wo er doch das Spiel mit den Zahlen, den Werten, den Aussichten und Perspektiven mehr liebt als alles andere. Walter Kielholz, sein Präsident, hält sich ebenso zurück wie Marcel Ospel von der UBS. Jedes Wort ist eine Fehlerquelle. Rainer E. Gut, Oswald Grübel und Sergio Marchionne sind Symbole der modernen globalen Managements, wie es sich auch in Zukunft entfalten wird. Alle sind schlechte Kommunikatoren, die alleine der Macht vertrauen. Damit sind sie in diesem Zusammenhang der Schweizer Ausdruck von Entwicklungen, die sich in George W. Bush, Silvio Berlusconi, Tony Blair und Gerhard Schröder global kristallisieren. Wir sind heute in Europa Zeuge eines dramatischen Konflikts. Sind es die Bürgerideale des 19. und 20. Jahrhunderts, die das Leben bestimmen sollen, oder sind es die Prinzipien der Globalisierung, hinter denen sich der US-amerikanische Machtanspruch verbirgt? Macht kommuniziert nicht, sondern nutzt Kommunikation, um die Macht zu festigen. Dies ist ein grundsätzliches Prinzip, unabhängig vom Machtträger, und dieser Meinung waren schon die römischen Kaiser, Kaiser Wilhelm II. oder Ronald Reagan. Mit Adolf Hitler betraten die modernen Schauspieler die Bühne. Unabhängig von der politischen Haltung sind die Politiker des 20. Jahrhunderts ohne die modernen Massenkommunikationsmittel nicht mehr denkbar.

**Klaus J. Stöhlker:** Denken Reden Handeln – Für Euro-Kommunikation gegen US-Marketing, Orell Füssli Verlag, Zürich 2005, 192 Seiten, gebunden, ISBN 3-280-05119-3, 39.80€ Erscheinungsdatum: 2. April 2005.