

Generalversammlungen und Medienkonferenzen des Jahrgangs 2001:

„Schnelle Effizienz“ ist angesagt

Unterschiedlicher hätten die Bilder nicht sein können: Dr. Mario Corti, der neue Präsident des Verwaltungsrates der SAirGroup, liess sich von fünf Leibwächtern gegen die andrängenden Journalisten schützen und verweigerte jede weitere Auskunft; Alfred („Fredy“) Hiestand, VR-Präsident der Hiestand Holding AG, des grössten Exporteurs von Backwaren der Schweiz, erhielt von den Medienvertretern bei seinem Auftritt offenen Beifall. Er hatte gerade für das laufende Jahr einen Umsatzanstieg um über 20% auf CHF 200 Mio. bekanntgegeben und feierte dies mit Medienvertretern und Studenten der Universität St. Gallen, welche die Hiestand-Konferenz als Anschauungsunterricht nutzen durften.

Die Saison der Medienkonferenzen des Jahrgangs 2001 hat einen ersten Höhepunkt erreicht; die Generalversammlungen sind im Begriff, diesem Höhepunkt zuzustreben. Eines steht schon jetzt fest: Wer die Jahrespressekonferenzen und meist damit koordinierten Bankanalysten-Meetings gewonnen hat, dem ist auch nicht mehr bange vor der Generalversammlung. Wer Medien und Analysten hinter sich weiss, muss die Aktionäre kaum noch fürchten. Dies ist anders in jenen wenigen Ausnahmefällen, wie der Société Générale de Surveillance (SGS) in Genf, wo VR-Präsident Dr. Max Amstutz nach gut zweijährigem Kampf gegen die Familienaktionärin Elisabeth Salina-Amorini wohl einen grossen Teil des Aktionariats, die Medien und die Analysten hinter sich weiss, aber sich letztlich einer letzten Schlacht stellen muss, die Auskunft geben wird über die Truppenstärke im Aktionariat.

Nicht weniger spannend ist die Situation vor den Generalversammlungen der SAirGroup und der Zurich Financial Group. Dr. Mario Corti hat die Hauptaktionäre und die Banken wohl hinter sich und die Kleinaktionäre werden froh sein, wenn sie wieder einen starken Mann an der Spitze des Konzerns sehen, der ihnen wohl keine Dividende, aber Zuversicht vermittelt. Dr. Mario Corti hat insofern das Schlimmste schon hinter sich als es keine Alternative zu ihm gibt und die Medien erkennen, dass es weniger um Mätzchen und Witze geht als um die Rettung eines Unternehmens, das tief verbunden mit dem Eigenbild des Landes ist und unverzichtbar für die Schweizer Wirtschaft. Dr. Mario Cortis feldherrenhafte Glätte dient ihm als Schutzschild gegen in seinen Augen überflüssige Aussagen, die dem Unternehmen wenig nützen. Es ist schon viel, nur das Nötige zu tun; alles Unnötige ist überflüssig und kann sogar gefährlich sein.

Während in Dr. Mario Corti niemand den Verkäufer guter Dienstleistungen sucht, sondern den Strategen, der die Front zurücknimmt und sichert, ist Rolf Hüppi von der Zurich Financial Group in einer wesentlich schwierigeren Situation. Der Starverkäufer seines Finanzkonzerns, der Jahre des Erfolgs gestaltet hat, ist im Begriff sein eigenes Werk wieder in eine Verfassung zu bringen, die kontrollierbar ist und Leistung erbringt. Hüppi muss gegen sich selber kämpfen, um das Vertrauen der Märkte wieder zu gewinnen. Sein Vertrauensvorschuss ist gering; er muss rasch zeigen, ob der Turnaround gelingt. Es ist eine spannende Gelegenheit, „Super Mario“ und „Super Rolf“ miteinander zu vergleichen.

Neue Merkmale

Lässt sich die Qualität des Präsentations-Jahrgangs 2001 schon abschätzen? Es sind drei Elemente, an denen sich die Qualität der VR-Präsidenten, -Delegierten, CEO's und CFO's ablesen lässt:

- Es muss Tempo der (richtigen) Entscheide und der Abwicklung nachgewiesen und präsentiert werden.
- Es gibt keine Zeit mehr für Überflüssiges oder falschen Mitteleinsatz.
- „Schnelle Effizienz“ wird applaudiert und führt zur Karriere.

Unterhalb dieser Spitze des Eisberges, der in den Augen der „Shareholder value“-Fraktion sich nochmals reduziert auf ROI und artverwandte Angaben, liegt ein Gebirge an Vorbereitungen ohne die jedoch die höchste Perfektion nicht erreicht werden kann. Hier ist der Jahrgang gekennzeichnet – im Unterschied zu seinen Vorgängern – durch eine Reihe neuer Merkmale, die aus der Landschaft herausragen, als da wären:

Die „Leadership“ als essentielle Voraussetzung für effiziente Führung, die Leistung bewirkt. Die Unternehmensspitzen werden wieder kleiner, Verwaltungsräte und Konzernleitungen schrumpfen. Angesichts des verschärften Wettbewerbs im Weltmarkt hat die Stunde der grossen Einzelnen wieder geschlagen. Daniel Vasella, Lukas Mühleman, Jens Alder und Klaus-Michael Kühne heissen die Helden der Jetztzeit. Walter Fust, Bruno Bettoni und Alessandro Sala heissen die Feldherren des unternehmerischen Fortschritts. Sie dulden Teams um sich, entscheiden aber letztlich selber, ganz in der Schule von Helmut Maucher und Rainer Gut.

Zweites Merkmal der Auftritte sind die stets implizierten „Herausforderungen der Zukunft“, welche das Verhalten in der Gegenwart bestimmen. Kaum jemand ist noch froh darüber, nur ein gutes Ergebnis vorlegen zu können. Hinter jeder Zahl, jedem Kommentar stehen die „coming Challenges“, auf die man sich heute schon vorbereiten muss. Die Freude über den guten Abschluss beinhaltet stets die Sorge oder mindestens die Achtung vor dem Morgen, wo

neue Ungewissheiten lauern. So hütet man sich davor den Pegel der Erwartungen zu hoch anzusetzen. Rolf Hüppi, der diesen Fehler machte, kann ein Lied davon singen.

Drittes, aber noch schwach ausgeprägtes Merkmal des 2001er Jahrgangs ist der Verweis auf die „Corporate Governance“, wie sie von Engländern und US-Amerikanern immer häufiger verlangt wird. Im günstigsten Fall spricht man zwischen Basel, Genf und Zürich von einer laufenden Anpassung, manchmal auch von Verbesserung derselben. Der „high Degree of Transparency“ ist weniger Ausdruck eigenen Willens denn rückführbar auf den Druck ausländischer Investoren, die sich schweizerisch-europäischen Verhaltensweisen nicht beugen wollen. Wo sich Schweizer Filz auflöst, wie im Falle des Sulzer-Konzerns, werden Debakel aus früheren Jahren erkennbar, die ein moderner Investor nicht mehr dulden will.

Viertes Merkmal von Bedeutung ist das Bekenntnis zum dauerhaften Wachstum, welches nach Möglichkeit über dem Branchendurchschnitt liegen soll. Diese Botschaft, so einfach sie auf Anhieb klingen mag, ist von höchster Gefährlichkeit für all jene Unternehmen, die kein nennenswertes Wachstum mehr zu Stande bringen. Wer nur einige wenige Jahre zurückfällt, mag den Anschluss an den Markt auf Dauer verlieren, siehe Keramik Laufen, Bally, Feldschlösschen und viele andere.

Neuer persönlicher Stil

Wo mehr Einfachheit und Transparenz zelebriert wird, passt sich auch der persönliche Stil der Vortragenden an. Vom VR-Präsidenten bis zum Chief Financial Officer wird das Bekenntnis zum Faktischen dominierend: „You get what you see“, wie es die Amerikaner ausdrücken. Doch bleibt der Stil angelsächsisch offen, gleichsam locker-unverkrampt. Zusätzliche Distanz wird erst dann eingeschaltet, wenn die Situation kritisch wird. Die Zahl der eleganten Redner ist stark zurückgegangen. Die Erinnerungen an Alfred Sarasin und Robert Holzach, aber auch an Heinz Wuffli sind längst verblasst. Wo Ulrich Bremi einst mit trockenen Bemerkungen Beifallsstürme auslöste, ist heute nur noch das Knacken der Finger zu hören. Die jungen Präsidenten und Topmanager sind meist intellektueller, global geschulter und „glatter“ im Auftritt, gewissermassen die A-Klasse vor dem Führungsmittelstand. Sie sind aber auch weniger individualistisch und gehen auch weniger Risiken im Ausdruck ein. Kein Wunder, dass die Sprechweise im Allgemeinen langsamer geworden ist. Die Beherrschung des Themas zeigt sich an dessen Gliederung. Ohnehin haben Hellraumprojektor und Beamer-Präsentation eine fast uneingeschränkte Herrschaft angetreten. Diese nach den Modellen von McKinsey ausgerichteten Stichwortgeber drängen den Referenten meist über Gebühr in den Hintergrund; er wird mehr Vorleser denn Vortragender.

Weil die Konzernsprache meist englisch ist, wird dieses Idiom auch in der Schweiz bei Präsentationen immer häufiger benutzt. So bietet sich die leicht surreale Situation, dass Deutschweizer mit ihren Landsleuten, einschliesslich der Tessiner und Romands, auf englisch parlieren. Natürlich sind die angelsächsischen Grossjournalisten und Agenturen dadurch im Vorteil. Sie reflektieren damit die wachsende Bedeutung der globalen Medien wie der globalen Investoren, welche die Massstäbe setzen.

Auch der Nichtbegriff des Jahres verdient an dieser Stelle Erwähnung. Es ist das Wort „Ethik“. Obwohl, vor und nach Davos, die NGO's und andere Gruppen, kirchliche und andere soziale Organisationen wie auch die Medien, der „Ethik“ eine hohe Prävalenz verschafft haben, hat es ihr bei Medienkonferenzen und in Generalversammlungen bisher nicht zu einer eigentlichen Karriere verholfen. Die anhaltende Inflation ethisch motivierter Wünsche und Vorstellungen wie Begriffe hat dazu geführt, dass man diesem Begriff ausweicht. Ethik wird als selbstverständlich vorausgesetzt und nur dann verbal aktiviert, wenn ein konkreter Anlass dazu besteht. Im Kampf zwischen „Shareholder Value“ und dauerhafter globaler Wettbewerbsstärke hat der diffuse Ethikbegriff in diesem Jahr einen schweren Stand.

Klaus J. Stöhlker
Unternehmensberater für Öffentlichkeitsarbeit in Zollikon/ZH