

Neue Chefs wirken selten Wunder

Von Stefan Schuppli. Aktualisiert am 02.03.2009 **2 Kommentare**

Der Glaube an frische Köpfe macht selig – allerdings nur in der ersten Zeit. Die Wirtschaft macht es immer öfter ähnlich wie die Fussballvereine: Harzt es, soll ein neuer Chef es richten. Nicht immer funktioniert.



Noch längst nicht alle Probleme gelöst: Domenico Scala, seit anderthalb Jahren Chef bei Nobel Biocare. (Bild: Keystone)

Die Verehrung hatte fast schon religiöse Züge. Als Messias wurde er gepriesen, als «Gesalbter», als einer, der es richten wird. Alle von rechts bis links sind überzeugt, dass Oswald Grübel der richtige Mann ist, um die Grossbank UBS wieder auf Vordermann zu bringen. Selbst die wirtschaftskritische SP-Nationalrätin Simonetta Sommaruga liess sich von diesem Rausch um den ehemaligen Konzernchef der UBS-Konkurrentin Credit Suisse mitreissen und stellte sich vor Fernsehkameras vorbehaltlos hinter eine Person, die eigentlich ihr Klassenfeind ist: ein kapitalistischer Banker – und ein knallharter Sanierer obendrein. Egal: Grübel ist der Mann der Stunde, auf dem 66-Jährigen ruhen jetzt alle Hoffnungen. Was ist da nur passiert?

Für Alex Felder, Psychologe und Managing Partner am Basler Institut für Angewandte Psychologie, ist der letzte Woche erfolgte, abrupte Chefwechsel bei der UBS verständlich. In der desolaten Situation, in der

sich die Bank momentan befinde, sei die Ernennung von Oswald Grübel für die Welt ausserhalb der Firma nicht nur ein «starkes Zeichen», sondern auch ein «richtiges und notwendiges Symbol». Mit diesem Schritt will die UBS wieder das Vertrauen der Kunden gewinnen. Nach innen wiederum sei es ein Signal des Aufbruchs, um den Mitarbeitern wieder Mut zu machen.

Konzerne sind träge Ozeandampfer

Ob es Grübel wirklich richten kann, muss sich erst noch zeigen. Denn ein neuer Chef kann ein kriselndes Unternehmen nicht einfach komplett neu aufstellen oder gar die gesamte Belegschaft auswechseln. Hinzu kommt: Gerade grosse Konzerne gleichen trägen Ozeandampfern, welche



Erhielt viele Vorschusslorbeeren: Neuer UBS-CEO Oswald Grübel. (Bild: Keystone)

Artikel zum Thema

Wer ist der nächste? Der Chefsessel als Schleudersitz

Ruck der Motivation.»

Vielleicht sei Grübels Vorgänger, Marcel Rohner, für die aktuelle Situation und die da-raus resultierenden, notwendigen Veränderungen tatsächlich nicht der Richtige gewesen, kann sich Alex Felder vorstellen. Oswald Grübel traue man mehr zu, er gelte als ein harter und direkterer Typ, der sich rasch entscheiden könne und deutlich signalisiere, was er wolle. So biete er Orientierung durch klare Zielsetzung.

Viel Zeit benötigt

Fazit: Der Erfolg eines Chefwechsels ist nicht garantiert. Domenico Scala amtiert zwar bereits seit anderthalb Jahren als neuer Chef des Zahnimplantate-Konzerns Nobel Biocare. Doch Scala konnte bis jetzt noch längst nicht alle Probleme lösen, die durch das Wirken seiner langjährigen Vorgängerin Heliane Canepa entstanden sind. Und auch Stefan Lippe, der beim Rückversicherer Swiss Re auf Jacques Aigrain folgte, wird den Konzern nicht so leicht neu ausrichten können. Denn es geht um Prozesse, welche meistens viel Zeit in Anspruch nehmen

Es wäre bei Weitem nicht das erste Mal, dass ein «Neuer» einen neuen Posten antritt, Heldenverehrung genießt – und dann radikal scheitert. Ein prominentes Beispiel dafür ist Mario Corti: Der langjährige Finanzchef von Nestlé wurde kurz nach seiner Ernennung zum VR-Präsidenten der ehemaligen Fluggesellschaft Swissair im März 2001 als «Super-Mario» betitelt. Seine Auftritte waren legendär und mit Symbolik gewürzt: An der GV im Frühling 2001 ersetzte er unter Applaus den holperigen Konzernnamen «SAirGroup» durch das altvertraute «Swissair».

nicht innerhalb von einer einzigen Sekunde auf einen neuen Kurs gebracht werden können.

Es gibt noch ein weiteres wichtiges Hindernis, bevor der neue Kopf an der Spitze tatsächlich Resultate aufweisen kann: Die täglichen Erfolge (gerade bei den Kunden) geschehen nicht im Büro des Chefs, sondern draussen «an der Front» – meilenweit vom Firmenvorsteher entfernt.

Wie beim Fussball

Psychologe Felder sieht eine Analogie zum Mannschaftssport. «Es ist ein bisschen wie beim Fussball. Da muss manchmal einfach ein neuer Kopf her. Und danach werden plötzlich halt doch auch Sachen möglich, die früher undenkbar waren. Da geht auf einmal durch die gesamte Mannschaft ein richtiger

Doch auch Corti konnte das Grounding im September 2001 nicht verhindern. (Basler Zeitung)

Erstellt: 02.03.2009, 07:35 Uhr

7 Fallen beim Date



ElitePartner.ch stellt die grössten Date-Fallen vor.

Weiterbildung



Die Weiterbildungsagenda auf tagesanzeiger.ch

Publireportage

Aus- und Weiterbildung neben Familie und Beruf



Im flexiblen Fernstudium zum Fachhochschulabschluss.

Kooperationen

Ifolor Fotoservice

Swissguide.ch

Gewinnspiele

© Tamedia AG