

# SGMI Alumni-Symposium 2008

## Grenzen überwinden

Im herbstlich-sonnigen Flims und gepaart mit der Verleihung der Diplome und Auszeichnungen führte das 3. SGMI-Symposium in eine aussergewöhnliche Thematik ein.

Grenzen überwinden, das war das Leitmotiv. Verwerfungen der jüngsten Zeit standen denn auch ebenso im Zentrum wie langfristige Trends. Das Symposium folgte ganz der SGMI-Philosophie, nach der sich ein zuverlässiges Bild der Zeit und Zukunft erst aus einer dreifachen Handlungs-Optik skizzieren lässt:

- > jene der einzelnen Menschen mit ihren Motivationen und Interessen,
- > jene der Innen- und Aussenansicht der Unternehmen und ihren Zielen
- > sowie diejenige von Gesellschaft und Wirtschaft als umspannende Rahmen.

Den Einstieg vermittelte **Prof. Dr. Arnold Weissman**. Was ist in Zeiten der Unsicherheit und Krisen nötiger als ein überzeugendes Geschäftsmodell? Ein Geschäftsmodell, das dauerhafte Wettbewerbsvorteile anpeilt und auf ausgewiesenen Kernkompetenzen aufbaut. Zu welchem Zwecke? Doch wohl jenem der Wertsteigerung. Das aber ist einfacher gesagt als getan.

Wertsteigerungen ergeben sich aus einem zuweilen komplexen Zusammenspiel zwischen der Rendite, dem angestrebten Wachstum und den unvermeidlichen Risiken. Wertsteigerungen ermitteln erfordert deshalb ein Ausloten, das kaum bloss bekannten Regeln folgen darf. Weissmans Diktum deshalb: man suche bewusst Regelbrüche, man denke gänzlich anders, verfolge Trends in verschiedenen Branchen.

**Dr. Chris Stern** – der Wanderer zwischen den Kontinenten – wurde wieder einmal seinem Namen gerecht. Er lieferte eine Zumutung der besonders überzeugenden Art. Kein Schönmalen amerikanischer Unbill, sondern eine Abrechnung mit mannigfachen Übersteuerungen ennet des Teiches schien ihm angebracht. Dingfest machte er dies unter anderem am hohen Ölverbrauch und den noch vorhandenen Reserven, kommenden Wasserproblemen, der wachsenden Ungleichheit, der geballten Kraft von China und Indien, dem Risiko, dass die Globalisierung durch die USA selber ausgebremst wird. Und nicht zuletzt an der Gefahr, die aus weiteren Kreditblasen droht – allen voran dem Kreditkartengeschäft. Quo vadis? Die Globalisierung muss trotz allem weiter gehen.

Die Handlungsebene Mensch lässt sich in vielen Facetten darstellen, auf angenehme oder aber auf herausforderungsreiche Weise. Dass der Extremsportler **Hubert Schwarz** den schwierigen Weg wählte, versteht sich. Sein Palmarès sucht seinesgleichen. Unter extremsten Bedingungen bewältigte er mit seinem Fahrrad Eis, Schnee, Wüsten und vor allem Kilometer um Kilometer, die ihn unter anderem in 80 Tagen um die Welt führten. Seine eindrückliche Schilderung spitzte er auf drei Punkte zu: dass er zuerst Klarheit in seinem Kopf schaffen musste, ehe seine Muskeln zu arbeiten begannen. Dass er nie allein unterwegs, sondern getragen war von einem Team und dass er nicht bei sich selbst stehen blieb, sondern im Herzen Afrikas konkretes soziales Engagement unter Beweis stellt.

Eine etwas andere Sonde setzte **Hans-Peter Domanig**, CEO Implenia Real Estate und Mitglied der Konzernleitung der Implenia AG an. Seine Sparte bezeichnete er als umsatzgetrieben ohne grosse Rendite. Für die Zukunft sind die Wegmarken gesetzt. Da ist einmal der internationale Weg, der seine Firma nach Moskau geführt hat. Dann aber setzt er auf die inhaltliche Ausrichtung, vor allem auf nachhaltiges Bauen, sprich: energiearme oder gar O-Energie-Häuser. Und noch mehr scheint es – der Demografie folgend – sollte sich sein Unternehmen dem altersgerechten Wohnen stellen.

Einen speziellen Punkt markierte **Carsten Maschmeyer**, der Firmengründer und Vorstandsvorsitzende von AWD. Eindringlich widmete er sich dem Problem der Altersvorsorge. Seiner Analyse voraus ging eine bedenkenswerte Einschätzung der derzeitigen Lage, der er das hoffnungsfrohe Motto entgegensetzte: sei gierig, wenn andere ängstlich sind.

Auch für Maschmeyer muss die Altersvorsorge auf mehreren Pfeilern oder Säulen beruhen. Dass dabei das schweizerische 3-Säulensystem gut wegkam, konnte nicht erstaunen. Was kann eine Firma wie AWD in dieser Situation beisteuern? Sie kann als unabhängiger Broker und mit dem Wissen um ein dickes Polster an Kunden entscheidend dazu beitragen, dass die Menschen richtig beraten werden, bevor sie die Produkte auswählen. Multikanalfähigkeit war denn auch sein Diktum. Überzeugende Berater – leistungsgerecht entlohnt und unabhängig in ihrem Urteil – geben Gewähr, dass die heute so zentral gewordene Distribution der Produkte tatsächlich und erst noch richtig funktioniert. Und richtig muss sie sein, die Distribution; allein schon angesichts der Tatsache, dass die Deutschen in ihrem Leben im Durchschnitt 82 Verträge unterschreiben, worunter nicht wenige, die Versicherungen betreffen.

Aus dem Vollen schöpfen konnte **Dr. Ulrich Gygi**, der CEO der Schweizerischen Post und designierte Präsident des Verwaltungsrates der Schweizerischen Bundesbahnen SBB. Aus einer öffentlichen Anstalt der herkömmlichen Art wurde unter seiner Ägide ein modernes Logistik- und Dienstleistungsunternehmen, das erfreuliche Gewinne erzielt. Dazu waren betriebswirtschaftliche Anstrengungen nicht nur nötig, sie konnten auch realisiert werden. Und sie wurden unterstützt durch den Einsatz der neuesten Technologie. Aber der Erfolg erforderte zuvor stetes Erklären und Eingehen auf vernünftige Kompromisse. Der öffentliche Fokus der Post unterscheidet sie von rein privaten Unternehmen. Er ergibt sich jedoch aus der Verpflichtung zur allgemeinen Grundversorgung.

Dass dabei auch Grenzen zu überwinden sind, das zeigte Gygi am Ausland-Geschäft besonders an der Nische der internationalen Zustellung oder dem Dokumentendialog-Management plastisch auf. Und natürlich nicht weniger eindringlich an der Forderung nach Erteilung einer Banklizenz an die Postfinanz.

Den Reigen schloss mit **Dr. Johannes-Jörg Riegler** ein Mitglied des Vorstandes der Nord/LB. Sein Thema war das Risikomanagement, das er in einen vierfachen Bezug setzte: ins Verhältnis zwischen Kapitaldecke und Liquidität und in jenes nach dem Ergebnis und dem Risiko. Wenn die amerikanischen Banken sich nur dieses Muster zu Herzen genommen hätten!

Das aktuelle Geschehen fordert den vollen Einsatz und stellt angesichts von brutalen Verwerfungen grosse Ansprüche an das Management. Und gleichzeitig gilt es, nach vorne zu schauen, um die Ziele genügend weit zu stecken. Das konnten die Teilnehmenden als Quintessenz aus zwei ertragreichen Tagen als Schlussfolgerung für sich vermerken. Die Alltagsarbeit fordert – zu Recht, aber sie darf den Blick nicht verstellen auf das, was morgen geschehen kann. Getreu der SGMI-Philosophie: was bewegt die Menschen, was treibt die Unternehmen und welche Antworten ergeben sich aus Gesellschaft und Wirtschaft. Wie man mit dieser Trias umgehen könnte, das haben die Referenten fast im Übermass gezeigt. Man darf deshalb auf das nächste Symposium gespannt sein.

[Prof. Dr. Hans Peter Fagagnini](#)





# Impressionen

SGMI Alumni-Symposium 2008