

## **Achten Sie auf die nächste Sau**

„Spring nicht auf jede Sau, die durchs Dorf rennt.“

Die Sau Shareholder Value rannte durchs Dorf. Und jetzt ist sie tot. Ganz gewiss. Die Sau war eine Mode des Management. Die Idee war betörend simpel und deswegen triumphierte sie auch auf den Laufstegen der Wirtschaft. (Die Models waren weit weniger attraktiv als Claudia, Noemi und Freundinnen; aber das ist Geschmackssache.)

Erfunden wurde die Sau 1986 durch einen listigen Herrn namens Alfred Rappaport. Der schrieb einen Bestseller: „Creating Shareholder Value“. Er nahm eine Binsenweisheit – wer einem Unternehmen Geld gibt, will dafür eine Rendite – und erklärte die Aktien-Rendite zum einzigen wirklichen Massstab für den Erfolg eines Unternehmens.

Und diese Mode setzte sich auch deswegen so überzeugend durch, weil sie die sehr, sehr komplexen Probleme der Betriebs- und Volkswirtschaften auf eine attraktive Forderung reduzierte: Die Shareholder geben den Firmen ihr Geld, also müssen die Firmen diesen ihre Gewinne geben - möglichst alle; was nie ganz gelang, obwohl es immer häufiger und energisch versucht wurde.

Zu dem Siegeszug dieser Mode trug ebenfalls entscheidend bei, dass immer mehr Spezialisten in vielerlei Töpfen (z.B. Pensions-Fonds) das Geld anderer Leute einsammelten.

Aus diesen Töpfen konnten sie dann Kapital verteilen. Und natürlich wollten sie mehr Rendite als ein kleiner Aktionär. Schliesslich machte sich das Management um die Mode verdient. Es hatte eine einfache Botschaft verstanden: Wir geben Dir solange Geld zum Spielen, solange wir sehr gute Gewinne zurückbekommen. Und Du bekommst dann einen hübschen Anteil an der Beute. Klappt das im nächsten Quartal nicht mehr, dann musst Du woanders weiterspielen.

### **Mode ist immer kurzlebig**

Zum Tod der Shareholder-Value-Mode trugen einige Effekte bei, die lange genug schön geredet wurden, jedoch weiter wirkten. Wie gern investiert jemand in Neues, Besseres, der selbst viel mehr Geld bekommt, wenn er nichts für Investitionen

ausgibt, sondern höhere Gewinne ausschüttet? Abzuspecken mag eine gute Idee sein, wenn ein Unternehmen zu fett Aber wann wird ein Unternehmen bulemisch? Spätestens bei der zweiten oder dritten Radikalkur. Wieso müssen Aktionäre grundsätzlich besser bedient werden als diejenigen, die die Arbeit machen? (Schon Herr Rappaport erklärte die Aktionäre (Shareholder) und die Angestellte und Gläubiger und Kunden (Stakeholder) zu natürlichen Feinden.)

Drum: Je höher die Aktien-Rendite, desto besser das Unternehmen. Aber die Mikro-Ökonomie namens Unternehmen ist komplexer als selbst die forscheste Vereinfachung.

### **Popstars des Kannibalismus**

Ein Unternehmen krank zu beissen, während es gleichzeitig magersüchtig wird, ist nicht Kapitalismus, sondern Kannibalismus. Aber es hupte Pop-Stars der Geld-Szene: Anleger, die Geld aus fast Nichts zu zaubern scheinen, hochintelligente Analysten mit dem Instinkt von Trüffelschweinen, süchtigen Aktien-Zockern, Bankern, die „endlich in der Champions-League mitspielen“ wollten, Big Bosse, Topshots, die sich einige Zeit lang von Quartal zu Quartal durchsiegten, auf den Roadshows für die Analysten eine gute Show boten und am liebsten Monopoly spielten. (Die Leistungs-Ergebnisse bei Fusionen und Übernahmen waren so miserabel, dass jeder Student im ersten Semester während einer Simulation bei solchen Ergebnissen vom Computer selbst eliminiert worden wäre.)

Die mächtigsten Berater-Fabriken gerieten in Verruf, weil ihnen auch nicht viel mehr einfiel, als das Korsett noch enger zu schnallen, wenn die Klientel schon ohnmächtig darnieder lag. Oder sie schmückten die Intensiv-Stationen mit Diagrammen aus riskanten Konzepten. Ehrwürdig scheinende Treuhänder-Horden verbrannten die Zahlen, als die Manipulationen damit selbst ihnen den Atem raubten.

Um Lizenzen wurde mit Milliarden gepokert. die man sich leihen musste, ohne zu wissen, ob damit jeweils ein Geschäft zu machen wäre, mit dem wenigstens der Kapitaldienst bedient werden könnte.

Der Shareholder Value ist tot. Die Sau rannte durchs Dorf. Was das Dorf nicht wirklich verschönerte.

### **In Kürze rennt die nächste Sau durchs Dorf.**

Verlassen Sie sich darauf, sie wird rennen. Bald.

Noch ist nicht zu sehen, wie sie aussehen und heißen wird.

Aber Wesentliches ist schon jetzt sicher:

1.

Die Sau wird einen schnellen Namen haben.

(“Total Performance” oder dergleichen.)

2.

Die Sau wird wieder unser ganzes, höchst komplexes Wirtschaften auf einen einfachen Nenner bringen. (So wie sich Ernährung auf einen Donut reduzieren lässt.)

3.

Die Sau wird Glamour und Gewinn verheissen.

(“T-P-Man-of-the-Year”

4.

Die Sau wird an einem Eckchen des globalen Dorfs beginnen und ganz schnell für alles zuständig sein. (“TP im Fuhrpark”)

5.

Erst werden frühe Missionare auftreten ( flinke Animateure des Businessstainments), dann erste Zeugnisableger (hartgesottene Manager, verzückt in Zungen redend) und dann Hohepriester ( Professoren, ganze Fakultäten und Institute).

6.

Kurz darauf werden fast alle nach der Mode der neuesten Sau gekleidet sein wollen. (“Unser TP-Index übersteigt 25%.”)

7.

Die Sau wird tot sein, wenn sie genügend amüsiert und / oder Schaden angerichtet hat.

Und Sie?

Was werden Sie tun? Der Sau hinterher laufen? Beiseite stehen? Als antiquierter Verlierer? Es geht halt nicht anders?

### **98 Könner gegen 2 Kannibalen**

Und trotzdem ist die Welt der Wirtschaft mehrheitlich in Ordnung. Das tönt überraschend, stimmt aber: Die fragwürdigen Popstars des Big Business sind ebenso wenig typisch für unsere Unternehmer und Manager wie Claudia

Schiffer für Frau Zbinden nebenan oder Brad Pitt für den Stift beim Coiffeur. Wir haben in der Schweiz rund 130.000 Unternehmen, die meisten sind klein oder mittelgross und die Bosse geben sich alle Mühe, es so gut zu machen, wie sie nur können. Natürlich war der Fall der Swissair spektakulär. Aber da sind auch grosse Unternehmen, die ausgezeichnet geführt werden, beispielsweise Nestlè oder die Swatch oder Novartis oder die Swisscom.

Der Wandel geht weiter. Die nächste Sau wird bestimmt auch durchs Dorf rennen. Aber wir müssen nicht auf ihr reiten.

© C.P.Seibt