

Schuldig auch bei Beweis des Gegenteils

Von Sacha Wigdorovits

Wenn Unternehmen und ihre obersten Führungsgremien zum Gegenstand von öffentlichen Prozessen werden, wie beim Fall „Swissair“, dann ist die Unschuldsvermutung ausser Kraft gesetzt. Deshalb darf auch die Kommunikation der Betroffenen nicht formaljuristischen Überlegungen folgen. Denn je länger ein Vorwurf unwidersprochen bleibt, desto schwieriger ist er zu korrigieren.

Die Frontseite des „Tages-Anzeigers“ vom Samstag, 1. April 2006 erinnerte etwas ans schwarze Brett in Revieren der New Yorker Polizei. Denn die ordentlich aufgereihten kleinen Porträt-Fotos sahen aus wie eine „Most Wanted“-Liste des FBI. Von Mario Corti (TA: „... hat sich mutmasslich am meisten unlauterer Methoden bedient“) bis zum daraufhin freigestellten heutigen Chef des Kantonalen Zürcher Steueramtes, Andreas Simmen, prangten die 17 Angeklagten aus dem Verwaltungsrat und dem Management der Swissair Group von der Zeitungsseite.



Im begleitenden Artikel wies der Autor zwar korrekterweise darauf hin, dass „die Schuld der Angeklagten derzeit bloss vermutet (wird), bewiesen ist nichts“.

Aber dies hat mit der medialen Realität nur wenig zu tun. Für die breite Öffentlichkeit gilt in solchen Fällen: angeklagt = verurteilt. Zumal dann, wenn der Titel in unverhohlener Ironie besagt: „Und keiner will etwas getan haben“.

So meldeten in den folgenden Tagen wohl zahlreiche Leserbrief-Schreiber Zweifel an, ob die an den Pranger gestellten ehemaligen Swissair-Verantwortlichen dereinst auch tatsächlich strafrechtlich verurteilt würden.

Doch dass sie am Kollaps der einstigen



nationalen Airline schuld sind, darüber gab es für niemanden auch nur den geringsten Zweifel.

Der Schauprozess gegen die ehemaligen Verwaltungsräte und Manager der Swissair Group ist zwar ein Extrem-, aber kein Einzelfall. Immer wieder werden Führungskräfte und Unternehmen mit Vorwürfen konfrontiert, die von den Medien und der Öffentlichkeit als Fakten wahrgenommen werden, obschon sie (vorerst) bloss Behauptungen sind.

Eines der besten Beispiele dafür liefert erneut die Swissair mit den seinerzeit an die UBS und den ehemaligen Crossair-Chef Moritz Suter gerichteten Vorwürfen, die Bank trage die Hauptschuld für das Grounding – Vorwürfe, die, so wissen wir heute, nicht stimmen. Ähnlich erging es Deutsche-Bank-Chef Josef Ackermann wegen seines Verhaltens im Fall der Übernahme von Mannesmann durch Vodafone und dem von der Umweltorganisation Greenpeace attackierten Mineralölkonzern Shell nach dem Unglück auf der Bohrinself Brent Spar. In beiden Fällen erlitten die Betroffenen gravierende Imageschäden, obschon sich die Vorwürfe gegen sie im Nachhinein grossenteils als ungerechtfertigt herausstellten oder im Zeitpunkt ihrer Publikation mindestens unbewiesen waren.

Was einmal geschrieben ist, gilt

Sind „Wahrheiten“ erst einmal in die Köpfe der Zuschauer, Hörer und Leser eingemeisselt, dann bringt man sie kaum mehr aus ihnen raus. Erstens kann es, wie im Falle des Swissair-Groundings, oft Jahre dauern, bis die wirkliche Wahrheit zutage tritt. Und zweitens gilt für viele Beobachter der Grundsatz: „Wo Rauch ist, wird wohl auch Feuer sein.“

Besonders schwer ist eine einmal gefasste Volksmeinung zu korrigieren, wenn sie einem ohnehin vorhandenen (Vor-)Urteil entspricht. So wird das Image der im Swissair-Prozess Angeklagten zusätzlich durch ein anderes, aktuelles Thema belastet, zu dem die öffentliche Meinung längst gemacht ist: dass die meisten Manager „Abzocker“ sind, die sich lediglich durch amoralisch hohe Saläre, oft gepaart mit eklatanten unternehmerischen Fehlentscheiden, auszeichnen.

Diese Thematik, die alljährlich im Frühling für Schlagzeilen sorgt, wenn die börsenkotierten Unternehmen ihre Geschäftsberichte mit den Zahlen über die Kompensation ihres Top-Management veröffentlichen, passt gut zum Eindruck, dass an der Spitze der Swissair Group alles „Nieten in Nadelstreifen“ sassen, die jämmerlich versagt haben. Und wenn, wie im Falle Swissair, ein „Urteil“ im Volk einmal gefällt ist, dann werden



Verwaltungsräte, CEOs und Mitglieder der zweiten Managementstufe meist alle in denselben Topf geworfen – und dort gemeinsam gar gekocht.

Offenheit zur Schadensbegrenzung

Das Einzige, was den Angeklagten im Swissair-Fall in dieser Situation bleibt, ist Imageschaden-Begrenzung durch eine offene, nüchterne Kommunikation. Am besten gelungen ist dies bisher dem ehemaligen Swissair-Group-Verwaltungsrat Thomas Schmidheiny. Er wies zwar, wie die anderen Mitangeklagten, in einem Interview mit der „NZZ am Sonntag“ ein strafrechtliches Verschulden von sich. Gleichzeitig gab er aber Fehler zu und versuchte einige der umstrittenen Entscheide des obersten Gremiums der Swissair Group sachlich zu erklären.

Schmidheiny wies auch auf die grundsätzliche Tragweite des Falls hin bezüglich der Frage, wo die Verantwortung von Verwaltungsräten beginnt, wie sie wahrgenommen werden muss und wo sie aufhört.

Ein Problem für das ganze System

Darin zeigt sich die zentrale Problematik, wenn Untersuchungen wie jene gegen die Verantwortlichen der Swissair Group ins Licht der Öffentlichkeit rücken: Es geht nicht mehr bloss um den Einzelfall, sondern um das ganze System.

Natürlich steht für die Beschuldigten, die Staatsanwaltschaft und das Gericht, das den Fall zu beurteilen hat, imagemässig am meisten auf dem Spiel (was die vorurteilsfreie Wahrheitsfindung für die Justizbehörden nicht einfacher macht).

Aber der Prozess gegen die Verwaltungsräte und die Konzernleitung der ehemaligen nationalen Airline sowie die Diskussion um Multimillionen-Saläre einiger weniger Topmanager untergraben auch das Vertrauen in unsere Wirtschaft und ihre Führungskräfte ganz generell. Damit belasten sie den sozialen Frieden und bergen gesellschafts- und ordnungspolitischen Zündstoff.

Deshalb darf die restliche Wirtschaft in solchen Fällen nicht stumm abseits stehen, sondern sie muss aktiv möglichen negativen politischen Folgen entgegenwirken.

Dies ist ein dorniger und langer Weg der Vertrauensbildung. Er beginnt mit umfassender pro-aktiver Kommunikation – insbesondere auch über eigene Fehler und die Massnahmen, mit denen diese in Zukunft verhindert werden sollen. Und er endet, indem man Corporate-Governance-Regeln einhält und



seine gesellschaftliche Verantwortung als Unternehmen und Unternehmensführer wahrnimmt (Stakeholder- statt Shareholderdenken).

Organisationen wie die Ethos-Stiftung oder SAM Sustainable Asset Management Group, welche Unternehmen nach der „Triple Bottom Line“-Methode bewertet (wirtschaftliche, gesellschaftliche, ökologische Faktoren), spielen dabei eine immer wichtigere Rolle.

Vor allem aber ist es die Selbsterkenntnis der Firmenführer, die hier zählt. Einer, der dies erkannt hat und auch in der Öffentlichkeit dazu steht, ist der Unternehmer Johann Schneider-Ammann. Der Präsident des Verbandes der Schweizer Maschinen-, Elektro und Metallindustrie (Swissmem) und Vize des Wirtschaftsdachverbandes Economiesuisse sagte, angesprochen auf Manager mit zweistelligen Millionensalären, unlängst in einem Interview mit der SonntagsZeitung unmissverständlich: „Diesen Leuten ist zu erklären, dass sie Teil eines Ganzen sind. Dieses Ganze beschränkt sich nicht auf die Wirtschaft, sondern umfasst die Gesellschaft. Wir müssen dafür sorgen, dass wir diese Gesellschaft irgendwie zusammenhalten.“ Die Betonung liegt dabei auf „wir“.



News von unseren Kunden

AIG. Der weltgrösste Versicherungskonzern American International Group AIG wird neuer Trikot-Sponsor des führenden englischen Fussballklubs **Manchester United**. AIG zahlt an ManU für vier Jahre die Rekordsumme von umgerechnet rund 130 Millionen Franken. Sportsponsoring hat bei AIG auch in der Schweiz Tradition: AIG Privat Bank, die von CEO **Peter Wild** und VR-Präsident **Edi Leemann** geführte Schweizer AIG-Tochter, unterstützt unter anderem die Eiskunstläuferin **Sarah Meier** und hat früher Weltmeister **Stéphane Lambiel** gefördert.

AIG Private Equity. Die kotierte Private-Equity-Spezialistin lädt am 8. Mai 2006 zur diesjährigen Private-Equity-Konferenz ein. Referenten sind **Gregor P. Böhm**, Managing Director The Carlyle Group Europe, München, **Andreas E. Rihs**, Gründer und Verwaltungsratspräsident Phonak Group, Stäfa/Zürich, **Heinz Köhli**, Chief Executive Officer, Jet Aviation Group, Zürich, **Michèl Degosciu**, Managing Director, LPX GmbH, Basel, und, **Thomas Lips**, Chief Investment Officer, AIG Privat Bank AG, Zürich. Der Anlass findet am Montag, 8. Mai 2006 von 9.00 bis 12.30 Uhr im Convention Point an der Neuen Börse SWX in Zürich statt. Anmeldetalons sind erhältlich bei **Nicole Gauchat**, AIG Private Equity, Fax 041 710 70 64 oder E-Mail n.gauchat@aigprivateequity.com.

Biogen Idec. Positive Nachricht für das in Cambridge (Boston) angesiedelte Biotech-Unternehmen. Wie **Hans Peter Hasler**, Direktor von Biogen Idec International GmbH in Zug, anlässlich eines Medienfrühstücks in Zürich erklärte, hat der zuständige Beratungsausschuss der US-Zulassungsbehörde **FDA** empfohlen, dass das Multiple-Sklerose-Medikament Tysabri wieder in den Verkauf kommen soll. Biogen Idec hatte Tysabri kurz nach der ersten Markteinführung zurückgezogen, weil zwei Patienten, die gleichzeitig noch mit einem anderen Medikament behandelt wurden, gestorben waren. Die Empfehlung des FDA Advisory Board trägt dem Umstand Rechnung, dass von Seiten der Patientenorganisationen vehement eine Wiedereinführung von Tysabri gefordert wird. Denn das neue Medikament ist rund doppelt so wirksam gegen MS-Schübe wie die bisher erhältlichen Präparate.

Infront Sports & Media. Ein ganz spezielles Geschenk erhielt der Präsident des Weltfussballverbandes FIFA, **Sepp Blatter**, von Infront Sports & Media, welche für die FIFA die Fernsehbilder von der Fussball-WM in Deutschland produziert und die TV-Rechte der WM vermarktet. **Oscar Frei**, CEO von Infront, überreichte Blatter an dessen 70. Geburtstag ein eigens zu diesem Anlass verfasstes Buch mit dem Titel „Joseph S. Blatter – Walliser. Schweizer. Mann der Welt.“ Es enthält neben zahlreichen Fotos aus Blatters Kindheit und beruflichen Stationen auch Beiträge von Prominenten. Darunter Bundesrat **Samuel Schmid**, UNO-Sportbotschafter und alt Bundesrat **Adolf Ogi**, **Pelé**, **Franz Beckenbauer**, **Michel Platini**, **Ronaldinho** und, last but not least, Ex-US-Aussenminister und Fussballfan **Henry Kissinger**. Wir freuen uns, dass wir diese „unautorisierte“ Biographie im Namen von Infront Sports & Media herstellen durften.