

Insbesondere danken wir unseren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern

Von Dr. Robert Schiller

Zahlen und Fakten zu Umsatz und Gewinnzuwachs fehlen in keinem Geschäftsbericht. Selten aber wird ein Dankeschön an die Mitarbeitenden angeführt. Das ist der enttäuschende Befund einer Stichprobe aus Geschäftsberichten von bekannten Schweizer Unternehmen.

Vor mir aufgereiht sind 133 Zentimeter an Geschäftsberichten der Jahre 2005 und 2006 von bekannten Schweizer Unternehmen. Durchschnittliche Dicke: rund ein Zentimeter. Nach dem Zufallsprinzip greife ich mir ein Dutzend heraus, um die Grussadresse des Präsidenten zu lesen. Vernarrt in Führungsfragen, wie ich es nun einmal bin, schaue ich mir die Aussagen zu «Dank an die Mitarbeitenden» an. Zweimal fehlt es komplett. Fünfmal einige Worte nach dem jährlichen Copy-paste-Prinzip: «Insbesondere danken wir unseren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern für den geleisteten Einsatz.» Der zweite Teil des Satzes wurde vereinzelt weglassen. Dreimal einige Kurzaussagen mit einer persönlichen Note. Lediglich 2 der 12 Firmen widmen den Unternehmensangehörigen einen ganzen Abschnitt. Leicht verkürztes Beispiel:

«Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter haben im vergangenen Jahr Grosses geleistet. Das starke Wachstum hat von allen Beteiligten Höchstleistungen abverlangt. Der Erfolg des Unternehmens basiert auf vielen individuellen Einzelleistungen und der guten Zusammenarbeit über Bereichs- und Landesgrenzen hinweg. Wir bedanken uns ganz herzlich bei allen Mitarbeitenden für diesen ausserordentlichen und eindrucklichen Einsatz.»

Ob der insgesamt mageren Ausbeute werfe ich einen Blick in die 50 bis 200 Seiten langen Werke. Da findet sich zu «HR/Personal» vor allem Statistisches, ergänzt mit Aufzählungen, was das Unternehmen im vergangenen Jahr für die Angestellten getan hatte. Ausnahmen in Form gehaltvoller, wertschätzender Aussagen bestätigen die Regel.

Mit dem Geschäftsbericht kommunizieren

Die herausgegriffenen 12 Geschäftsberichte enthalten eindruckliche Wachstums- und Finanzzahlen. Wir brauchen langfristig erfolgreiche Unternehmen. Unternehmen, die sich in der globalisierten Wissensgesellschaft behaupten. Schnelligkeit, geschickter Umgang mit Information und Sinnwachstum heissen die Herausforderungen für die Zukunft. Der österreichische Autor Wolf Lotter, der sich mit der modernen Arbeitsgesellschaft auseinandersetzt, bezeichnet das als Wachstum an Qualität, Nutzen, Sinn und Zweck. Eigentlich wissen wir das alles bereits.

Diese neuen Anforderungen widerspiegeln sich nur teilweise in den Geschäftsberichten. Die Unternehmen haben die Chance verpasst, das vorzügliche Kommunikationsmittel «Geschäftsbericht» in allen Dimensionen der Unternehmensführung zu nutzen:

- Noch immer setzt sich die Unternehmensspitze selbstverliebt selbst ins Bild, oder es werden schöne Fotos der Produkte abgebildet.
- Noch immer versäumen es die Unternehmen, zur Stärkung der Reputation stimmige Bild- und Textgeschichten zu verwenden.
- Noch immer scheuen Unternehmen davor zurück, den eigenen Entwicklungsprozess offen und selbstbewusst zu kommunizieren.

Ein weiteres Problem ist die Beschleunigung der Informationen. Schon Goethe erkannte «das Tempo, das des Teufels ist» und nannte es «veloziferisch». Heute ist von «Tempokratie» die Rede, wo sinnlos beschleunigt wird, und dem nur Entschleunigung entgegenzusetzen ist. Im Falle von Geschäftsberichten heisst das Vermeiden aufwendiger Kleinstarbeit aufgrund von Textkorrekturen, lange nach dem vereinbarten Gut-zum-Druck-Termin. Kein Dulden von tagelangem Hin

und Her bei der Übersetzung ins Englische, weil die weltweit tätige Revisionsfirma gewisse Textstellen anders haben will und sich mit der Umformulierung alle Zeit lässt.

Gesamtsysteme prägen das Wachstum

Nicht nur die Erwähnung der Mitarbeiter in Geschäftsberichten ist dürftig, ähnlich ist es bei anderen Themen wie Zahlungsverkehr, Kundenbefragungen, Produktentwicklung oder Verkauf. Halbherziges wird häufig hingenommen, denn keiner ist perfekt. Erstaunlich, denn Untersuchungen zeigen, dass langfristiges Unternehmenswachstum vor allem auf stark verbesserte und völlig neu gestaltete Gesamtsysteme zurückzuführen ist. Sie sind viel entscheidender als Einzelprodukte und Einzelpersonen. Sie werden schon heute hauptsächlich durch das Gros der Unternehmensangehörigen getragen und weiterentwickelt. Das Wachsen des Walds geschieht lautlos, anders als das Ächzen und Krachen einzelner Bäume.

Die Mitarbeitenden machen den Erfolg

Die Wissensgesellschaft ist Tatsache, und bereits erwartet uns die Kreativgesellschaft. Nach dem amerikanischen Ökonomen Richard Florida besteht sie aus Unternehmensangehörigen, die auf einem leeren Stück Papier eine Idee entwickeln und umsetzen können, die dem Kunden Mehrwert schafft. Eine Arbeitswelt jenseits herkömmlicher Hierarchien und Strukturen. Vorboten dieser Zeit sind bereits erkennbar.

Angesichts dieser Entwicklungen könnte ein präsidiales Dankeswort im Geschäftsbericht lauten: «Unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit ihren zahlreichen Aussenkontakten und Netzwerken haben im abgelaufenen Geschäftsjahr einmal mehr Gespür für Wesentliches und Zukunftgerechtes bewiesen. Verwaltungsrat und Konzernleitung sind stolz auf den ungebrochenen Tatendrang unserer Frauen und Männer. Wir alle tragen gemeinsam und tagtäglich Sorge für ein sinnvolles, lukratives Wachstum unseres Unternehmens.»

Der Autor

Dr. Robert Schiller war in leitenden Funktionen bei Ciba-Geigy (Novartis) in Frankreich, Holland, Indonesien, Norwegen und in der Schweiz tätig. Heute berät er Unternehmen in Turnaround-Situationen und ist Dozent für Führungslehre an der ETH Zürich.