



## TEPPICHETAGE Kapitäne im Sturm

Von DORIS AEBI

Wie Sie bestimmt selber festgestellt haben, liebe Leserin, lieber Leser, erleben wir politisch aufwühlende Zeiten. Das tangiert auch die Unternehmen. Vieles, was sich am Horizont abzeichnet, wird ihnen das Leben schwerermachen – und das mitten in einem bereits anspruchsvollen Transformationsprozess, der durch Digitalisierung und Globalisierung hervorgerufen wird. Die Frauen und Männer auf den Teppichetagen müssen besondere Kompetenzen mitbringen, um ihre Firma gut in die Zukunft zu führen. Dazu gleich mehr.

Ein Grossteil der Schweizer Unternehmen wirtschaftet in stark globalisierten und hochkompetitiven Branchen, die von rasantem Fortschritt geprägt sind. Wer nicht wach und agil ist, wird abgehängt. Längst haben diese Firmen erkannt, wie notwendig es ist, qualifizierte Arbeitskräfte aus anderen Staaten in die Schweiz zu holen. Und sie haben gelernt, diese Entwicklung, ausgelöst durch den Fachkräftemangel, als Chance zu sehen: als Chance, das eigene Unternehmen kulturell und international zu öffnen und damit einen Mehrwert für das Unternehmen im internationalen Wettbewerb zu schaffen.

Und was passiert in der Politik? Vielerorts das Gegenteil. Nationalistische Parteien stellen Personenfreizügigkeit und Freihandel infrage, verschiedene Lager fordern Protektionismus, in manchen Ländern stellen militante Bewegungen gar grundlegende Prinzipien des Rechtsstaates infrage.

Der amerikanische Präsident verweigert per Regierungsverordnung kurzfristig Arbeitskräften mit gültigen Bewilligungen die Einreise. Die Schweiz mit ihren verlässlichen Institutionen und wohlüberlegten Entscheiden blieb bisher von allzu extremen Kräften verschont. Doch auch hierzulande sorgen manche Initiativen und das ungeklärte Verhältnis mit der EU für Unruhe.

In solchen Zeiten ist es für Unternehmen besonders essenziell, kompetente Führungspersönlichkeiten am Steuer zu wissen. Nur – was heisst das? Die Anforderungsprofile der Teppichetage klingen stets ähnlich. Gefragt sind strategisches und konzeptionelles Denken, Kommunikationsstärke, Teamorientierung, Leistungsbereitschaft. Doch in Umbruchzeiten wäre es fatal, sich hinter Worthülsen zu verstecken. Die Entscheidungsträger, insbesondere Verwaltungsrat und CEO, sind gefordert, sie tatsächlich mit Inhalt zu füllen. Welche Veränderungen kommen auf das Unternehmen zu? Welche Fähigkeiten und Eigenschaften seitens des Managements braucht es dazu? Und was verstehen wir beispielsweise konkret unter Kommunikationsstärke?

Einer, der genau diese Fähigkeit zu besitzen scheint, ist Google-Chef Sundar Pichai. Als die Sperre des Präsidenten Ende Januar manche seiner Angestellten oder deren Familien an der

Einreise hinderte, setzte er einen Tweet ab: Die USA seien seit Generationen eine Heimat für Einwanderer, schrieb er. Und: «Google is with you.» Das ist ein Beispiel für Kommunikationsstärke – und zwar nicht nur gegen innen, sondern auch gegen aussen.

Es ist nämlich dringend nötig, dass Topmanager und Unternehmer wieder vermehrt ihr Expertenwissen und ihre Glaubwürdigkeit in die politische Debatte einbringen – insbesondere jene, die nicht nur Eigeninteressen verfolgen, sondern denen die volkswirtschaftliche und gesellschaftliche Entwicklung des Landes am Herzen liegt.

**Doris Aebi** ist Unternehmerin und Personalberaterin in Zürich. Sie reflektiert an dieser Stelle vierzehntägig über Erfahrungen aus ihrem Arbeitsumfeld.