

## HarbourClub

## Der CEO-Job wird politisch

Hashtag MeToo? Geht mich doch nichts an! Hashtag Black Lives Matter? Das ist nur ein Problem in den USA!

Text: David Bach und Delia Fischer\* Bilder: zVg

Wer heute als CEO so denkt, hat nicht bemerkt, welchen Einfluss diese Bewegungen auch auf die Führung von Unternehmen hat. Die Probleme hinter die «politische Mauer» schieben zu wollen, geht im Business nicht mehr. Dies zeigen auch die Befragungen, die wir beim International Institute for Management Development (IMD) im Rahmen unserer CEO-Roundtables mit Unternehmensleitungen aus der ganzen Welt führen.

90 Prozent von ihnen sind überzeugt, dass der Druck, zu aktuellen politischen und gesellschaftlichen Fragen Stellung zu nehmen, in den letzten fünf Jahren stark zugenommen hat. Ob Kundinnen oder Kunden, Mitarbeitende oder Verantwortungsträger in der Politik: Alle erwarten heute deutlich stärker, dass die Leader in einem Unternehmen auch zu heissen Fragen des Zusammenlebens Flage zeigen. Am schwierigsten aber seien die Gespräche mit Investoren, sagen die durch das IMD befragten Führungskräfte.

Dabei kann diese Verschiebung zum «politischen CEO» nicht einfach als ein amerikanisches Phänomen abgetan werden, das sich mit der provokativen Präsidentschaft von Donald Trump entwickelt hat. Auch in Europa ist der Trend zur Politisierung sichtbar, bei dem die Business-Leader entweder die Position ihres Unternehmens oder gar die persönliche Haltung zu aktuellen und umstrittenen Themen bekannt geben sollen. Es kann dabei jeweils auch um die Bestätigung oder Veränderung der Werthaltungen eines Unternehmens gehen. Der Druck, das «Richtige» zu tun, nimmt stetig zu.



Delia Fischer, CCO IMD Business School.

Nicht allen CEOs gefällt diese Entwicklung. 30 Prozent fühlen sich dabei unwohl. Denn den meisten Befragten ist klar, dass bei solchen Stellungnahmen immer jemand unter den Stakeholdern unzufrieden sein wird. Ist ja klar: Wenn alle in gesellschaftlichen Fragen derselben Meinung wären, würde es auch weniger Druck geben, dass CEOs ihre Haltung deklarieren. Aber weil es eben unterschiedliche Meinungen gibt, will man wissen, wo die CEOs stehen.

Zweitens kommt das Wissen um die eigenen Schwächen dazu: Nicht jede kraftvolle Aussage eines CEOs wird gestützt durch die



David Bach, IMD Business School.

gelebte Wirklichkeit im Unternehmen. Es wird mehr als peinlich, wenn ein Chef oder eine Chefin schöne Worte zum Beispiel zu Genderfragen äussert, aber sich dann Stimmen intern oder gar extern melden und darauf hinweisen, dass es im Unternehmen durchaus Defizite in diesen Fragen gibt. «Walk the talk or shut up», ist man versucht zu sagen.

Nichtsdestoweniger zeigen die politischen und gesellschaftlichen Diskussionen Wirkung. Drei Viertel aller durch das IMD befragten CEOs bestätigen, dass Gespräche rund um den Zweck und das Wirken

des Unternehmens, Diskussionen um den Impact des Unternehmens auf die Gesellschaft, aber auch Fragen nach der Zukunft der Arbeit ganz generell inner- und ausserhalb ihrer Organisationen zugenommen hätten. Diese Themen nähmen mehr Raum ein in den Sitzungen eines Unternehmens als zwei Jahre zuvor, sagen 90 Prozent der Befragten. Was heisst das nun für die Kommunikation? Natürlich ist es toll, wenn eine

«Nicht jede kraftvolle Aussage eines CEOs wird gestützt durch die gelebte Wirklichkeit im Unternehmen.»

Chefin oder ein Chef offen, natürlich und frei von der Leber über solche Themen sprechen kann. Aber die Unternehmensführung verlässt sich natürlich nicht nur auf die eigenen Kommunikationsqualitäten. Wir beim IMD sehen, dass immer mehr Leader die ei-

genen Kommunikationsabteilungen stärken, aber auch Rat von Externen einholen, um in diesem heiklen Umfeld das Richtige zu sagen. Für 70 Prozent unter ihnen hat deshalb Kommunikation in den letzten fünf Jahren an Bedeutung gewonnen.

Interessanterweise bleiben aber die Kommunikationsexperten mehrheitlich vom Ein-sitz in die Geschäftsleitung ausgeschlossen. Bei weniger als 40 Prozent ist die Kommunikationsabteilung Teil der Leitung. Vielleicht wird sich auch dies ändern. Denn wiederum 80 Prozent der Befragten sagen, dass sie beträchtliche Ressourcen einsetzen würden, um die Besorgnisse und Haltungen der verschiedenen externen Stakeholder besser zu verstehen. Sie besprechen diese heute jedoch noch primär in der Unternehmensleitung selbst und mit Mitgliedern im Verwaltungsrat. So oder so, sie sind sich im Klaren, dass kleine Sorgen von heute die grossen Herausforderungen der Zukunft auch für ihr Unternehmen bedeuten können – unter welchem Hashtag auch immer. 

## HarbourClub-Symposium

David Bach, Dean Innovation und Programme und Professor für Strategie und politische Oekonomie am International Institute for Management Development (IMD), Lausanne, ist Eröffnungsspeaker am diesjährigen HarbourClub-Symposium vom 17. November 2022 im Siemens Conference Center und wird zum Thema «Die Macht der Stakeholder» sprechen. Wer sich jetzt schon anmelden will: [info@harbourclub.ch](mailto:info@harbourclub.ch).

## HarbourClub Trend Report

Die in diesem Artikel beschriebenen Erkenntnisse sind Teil des vom HarbourClub veröffentlichten Trend Reports. Alle sechs Trends für die Unternehmenskommunikation und was diese speziell für CCOs und ihre Teams bedeuten können, finden Sie auf [harbourtrends.ch](http://harbourtrends.ch)

ANZEIGE

