

André Blattmann
Führungsausbildung
KKdt a D, alt Chef der Armee

Zürich, 17.5.2017

mail@andreblattmann.ch

**Promotionsfeier der Wirtschaftswissenschaftlichen
Fakultät der Universität Zürich**
(Es gilt das gesprochene Wort)

Liebe Absolventinnen und Absolventen
Sehr geehrter Herr Dekan, sehr geehrte Damen und Herren Prof.
Sehr geehrte Gäste
Meine Damen und Herren

Vielen Dank für die Einladung zu dieser Promotionsfeier der
Wirtschaftswissenschaftlichen Fakultät der Universität Zürich.
Ich freue mich, bei Ihnen zu sein. Bei Ihnen, die Sie unsere
Zukunft gestalten werden.
Vorweg gratuliere ich Ihnen sehr herzlich zur bevorstehenden
Promotion, zum Master bzw. zum Bachelor. Sie dürfen zu Recht
stolz sein auf das Erreichte.

Diese Welt braucht Sie, diese Schweiz braucht Sie, unsere
Wirtschaft im weitesten Sinn braucht Sie.

„Warum braucht die Welt ausgerechnet mich?“ werden Sie fragen.
Weil Sie Ökonomen und Informatiker sind; im Moment zwar noch
Juniorin oder Junior, mindestens bezogen auf die Erfahrung.
Aber wenn ich die Zeitschrift Bilanz des Monats Januar zur
Hand nehme, dann stelle ich fest, dass gemäss dem dort
Geschriebenen, vor allem Ökonomen an der Spitze von
erfolgreichen Schweizer Unternehmen sind; und auch jene
Chefinnen und Chefs haben einst dort begonnen, wo Sie jetzt
sind. Sie können also nicht nur stolz, sondern auch
zuversichtlich sein.

Natürlich gibt es auf der Chefetage auch Juristen und
Ingenieure, die braucht es auch, aber eben doch bemerkenswert
viele Ökonomen. Das ist nicht etwa gegen die Informatiker
gerichtet. Die Informatik ist einfach noch nicht alt genug.
Denn in jenem Jahr, als der heute promovierte Doktor in
Informatik zur Welt kam, war ich im Gebäude nebenan selber in
Ausbildung.

Das Wunderwerk der Technik - oder eben besser der Informatik -
damals, war mein eigener Macintosh mit 2 Floppy-Disk Stationen
und zugehörigem Nadeldrucker. Insofern ist die Aufholjagd der
Informatiker atemberaubend und vielversprechend; und es ist
offensichtlich, dass gerade auch bei Ihnen Fachkenntnisse
alleine nicht genügen.

Damit bin ich bei der Begründung, warum ich gern hier bin.

Herr Prof. Gall hat mich eingeladen, das freut mich, denn er hat entscheidend dazu beigetragen, dass die militärische Kaderausbildung durch die Universität Zürich nicht nur anerkannt, sondern angerechnet wird. Vielen Dank. Und dann sind Sie, geschätzte Damen und Herren, Generalisten. Mit der einen oder anderen Vertiefung oder Spezialisierung zwar und Sie werden auch in unterschiedlichen Branchen tätig sein. Aber das Grundmuster, das Sie sich erworben haben, ist wichtig. Es braucht Sie überall.

Ob börsenkotierte Unternehmung oder KMU genau so, wie beim Staat, oder bei einer so genannten Non Profit Organisation, oder einer Non Governmental Organisation.

Auf Dauer funktioniert nichts ohne die Anwendung der ökonomischen Grundsätze, die Sie nun kennen: Ob im Sport, in der Kultur, in der Bildung, der Forschung, in der Nahrungsmittelindustrie wie im Maschinenbau, der Landwirtschaft wie im Handel oder - Sie werden es mir nicht übel nehmen - der Sicherheit.

Sie spüren es, nein, Sie wissen es - unabhängig von der Art der Organisation oder dem Wirkungsbereich, der Branche - es braucht Sie alle. Sie sind in meiner positiven Wahrnehmung sozusagen die Generalstäbler der Wirtschaft.

Deshalb bin ich gerne bei Ihnen und deshalb möchte ich mich auch kurz zum Thema „gesamtheitliches Denken“ äussern. Es stellt sich also die Frage, welche Faktoren ich in mein Denken und Handeln einfließen lassen soll.

Ich erzähle Ihnen dazu drei Geschichten aus meinen neuen Tätigkeiten - allesamt wohltätig, darum wohl unverdächtig.

Es sind Engagements bei Stiftungen. Eine ist global tätig, die zweite national und die dritte regional.

Bei der ersten handelt es sich um das Geneva Center for Security Policy. Sie fördert die Etablierung von Frieden, Sicherheit und Stabilität. Für diese Organisation war ich kürzlich in China; es war meine dritte Reise ins Reich der Mitte. Einmal mehr beeindruckend die dynamische Entwicklung in diesem Riesenreich! Gerade von aussen ist eine gesamtheitliche Betrachtung besonders wichtig.

Zweifellos geht es denn Leuten dort so gut wie noch nie. Aber die zu lösenden Probleme sind auch gigantisch. Die Menschen drängen vom Land in die boomenden Städte.

Peking ist seit dem letzten Besuch noch einmal gewachsen. Man ist dort täglich kurz vor dem Verkehrskollaps. Nicht nur auf der Strasse - auch im Luftverkehr. Die Geldvernichtung durch Staus und Verspätungen ist unbeschreiblich. Die Luft war zum Zeitpunkt meines Besuches Dank windigem Wetter ausnahmsweise gut. Die Wohnungspreise, insbesondere bei

qualitativ gutem Baustandard, steigen weiterhin rasant. Zum Zeitpunkt der Reise tagte der Chinesische Volkskongress. Die über die Zeitung China Daily wahr genommen Themen lauteten: Wirtschaftswachstum, Bildung, Steuerbelastung, Korruption, Umweltverschmutzung und Sicherheit. Fast alles wie bei uns. Und jeder Faktor hat Einfluss auf die anderen Bereiche und die Entwicklung der Sicherheit im weitesten Sinn.

Zwei erfreuliche Beispiele von jungen Unternehmen zeigen, dass durchaus gesamtheitliche Lösungen umgesetzt werden: Zum einen das innovative Pekinger Modell von Mobility - einfach mit Velos: Man kauft eine Kreditkarte der Firma für 100 Franken. Damit kann man überall in der Stadt gelbe, blaue oder rote Velos elektronisch auslösen und an einem der vielen Verleihposten zurück geben. Die benutzte Zeit wird elektronisch registriert und abgerechnet. Die Initianten haben mit der Grundfinanzierung auch gleich ihr Geschäftsmodell finanziert; eine effektive, effiziente und innovative Lösung für die herrschende Platznot und die Umweltbelastung durch Autos mit Verbrennungsmotoren. A propos Verkehrskollaps: Die Erhöhung des Anteils an Elektroautos wird durch hohe Subventionen gefördert, gleichzeitig werden weitere Hochgeschwindigkeitseisenbahnen, aber auch ein neuer Flughafen gebaut.

Die zweite Firma heisst 360; sie bietet im IT Bereich Enterprise Security Products an. Ich nehme an, dass Informatiker unter Ihnen diese Firma kennen. Die Präsentation, die ich durch die Geschäftsleitung erhielt, war hochprofessionell und bot Lösungen für Themen, die bei uns ebenfalls alltäglich sind: Big Data Security, Perimeter Security, Endpoint Security, Content Security, Web Security u.a.m. Keine Organisation bei uns kommt um diese Themen herum. Die Mitarbeitenden sind sehr gut ausgebildet, viele kommen aus den noch weniger entwickelten Gegenden Chinas. Aber auch sie wollen einen Teil des Kuchens, sie wollen ein Auto, sie wollen eine Wohnung. Und es ist ihnen nicht zu verübeln.

Die jugendlichen Chefs waren betont lässig gekleidet, im Hof der Unternehmung standen ein Mercedes Maybach und ein Porsche Cayenne, im Haus herrscht Aufbruchstimmung. Ich wurde in bestem English gebrieft.

Sollten Sie in Zukunft für eine in China tätige Firma arbeiten, werden Sie bei Entscheiden all diesen Themen, Regionalpolitik, Tourismus, Sport, Wirtschaft, IT, Verkehr, Sicherheit, Umweltschutz, Finanzierung, Ausbildung, aber auch rechtlicher Rahmen und anderen mehr, wieder begegnen. Obwohl, und ich bin mir dessen bewusst, nicht alle Themen direkt etwas mit Ihrem Geschäft zu haben werden.

Sie sehen: Gesamtheitliches Denken ist gefragt. Es braucht Generalisten, Ökonomen eben.

Das zweite Beispiel betrifft unser Land und meine Tätigkeit im

Vorstand der Patenschaft für Berggemeinden. Ich habe das Thema gewählt, weil das Gros von Ihnen aus Bergkantonen kommen (Ich habe auch die Zürcher dazu gezählt - denn die Thematik gilt auch für Zürich Land, wenn ich ans Tösstal oder an die Stammheimer Senke denke).

Das wichtigste Ziel der Stiftung ist, der lokalen Bevölkerung zu ermöglichen dort wo sie verwurzelt ist, ihre Zukunft zu gestalten. Eine gewisse Parallele zu China ist durchaus gegeben.

Viele Tätigkeiten sind gerade in unserem Berggebiet von der Infrastruktur abhängig, sei es für die Zufahrt zu unserem bevorzugten Wintersportstandort oder für die Arbeiten, die im Sommer ausgeführt werden müssen. Dazu kommt aber auch das notwendige Ausbildungsangebot für unsere Kinder und Enkel, konkret z. B. mit dem Standort der Mittelschulen oder mit der Unterstützung durch IT Ausbildungsmittel, oder der Ausrüstung von Sportstätten, und schliesslich sollen qualitativ hochstehende, naturnahe Produkte vor Ort produziert werden können und ihren Absatzmarkt finden. Häufig fehlt das Geld um die notwendigen Startinvestitionen vornehmen zu können. Oder welcher Ihrer künftigen Arbeitgeber investiert abseits der grossen Touristenströme in den Berggebieten? Wird eine Alp nicht bestossen, so verwildert oder verwaldet das Land. Wird eine Alp bestossen, so muss die Zufahrt für das Vieh gewährleistet sein und auch die Abnahme und Verwertung der Milch. Mit der „Geiz ist geil“-Methode überleben jene Bauern nicht. Auch kann nicht jede Gemeinde die Seilbahn selber erneuern, welche die Versorgung ermöglicht. Unterstützung tut also an allen Ecken und Enden Not!

Betrifft das nur die anderen? Nein, es betrifft uns alle. Nur auf den ersten Blick die Aargauer, Basel-Städter, Zuger und Schaffhauser nicht (ich kann Ihnen weder Geissflue noch Lindenberg, aber auch nicht den Zugerberg oder den Randen anrechnen). Bleiben die Leute nicht vor Ort, so hat über kurz oder lang die öffentliche Hand Gärtnerarbeit zu erbringen, mit enormen Kosten, oder aber die touristischen Gebiete könnten aufgrund zunehmender Gefährdung durch Naturgewalten gerade auf den Anfahrtswegen nicht oder nicht mehr erreicht werden. Das ist nicht einfach ein Thema für die Bergkantone.

Sie erkennen selber die Abhängigkeiten.

Tourismus, Landwirtschaft, Bildung (Schüler und Lehrpersonen), Verkehrs- und Telekom-Infrastruktur, Finanzwesen, Politik, Umweltschutz, Konsum, Sport und Erholung und wie wir der Aktualität entnehmen auch die Energiepolitik mit dem Wasserzins für unsere sauberste Energie. Es gibt also kaum einen Entscheid der Patenschaft für Berggemeinden, ohne sich Gedanken zu machen zu all den erwähnten Themen als möglicherweise entscheidungsbeeinflussende Faktoren.

Gestatten Sie - wenn wir schon beim Tourismus sind - bei diesem Punkt einen kleinen Einschub zum Thema Sicherheit: Stellen Sie sich vor, die Terroranschläge würden statt in

Paris oder Brüssel in St. Moritz oder in Zermatt stattfinden. Wir sind froh und dankbar, dass wir bisher verschont geblieben sind. Die Erfahrung zeigt:

In Paris ging der Tourismus letztes Jahr um 17 % zurück, das kulturelle Angebot blieb ungenutzt, in Brüssel waren Schulen und Geschäfte geschlossen und internationale Fussballspiele wurden abgesagt. Wirtschaft, Kultur, Bildung, Sport, Politik und Sicherheit heissen hier die zusammen gehörenden Themen. Betrifft das nur die anderen? Nein, es betrifft uns alle. Denn wenn die Asiaten aus Sicherheitsgründen nicht nach Paris reisen, kommen sie auch nicht in die Schweiz.

Ohne Alimentierung der Sicherheitsinstrumente ist der Rest gefährdet. Darum greift eben auch der Radiobeitrag, den ich vor zwei Wochen gehört habe, und der sich mit dem volkswirtschaftlichen Nutzen des Ersatzdienstes in der Schweiz befasst hat, viel zu kurz, die Opportunitätskosten wurden ausgeblendet. Immerhin musste für die absurde Begründung ein Experte einer Nicht-schweizerischen Universität herangezogen werden.

Wir alle wissen: Ohne Sicherheit ist alles nichts. Das werden ihnen Leute in Aleppo, in Mariupol oder in Tripolis gerne bestätigen. Vor weniger als 10 Jahren lebten sie noch in Frieden. Dort stellt sich heute die Frage nach Bildung, Forschung, wirtschaftlicher Entwicklung oder Sport in Anbetracht der Sorgen für das Überleben gar nicht. Oder würden Sie, geschätzte Diplomierte und Promovierte in Banking and Finance, dortige Investitionen mitfinanzieren? Darum war es für mich beim kürzlich gehörten Vortrag des Chefökonomens einer führenden Schweizer Bank unverständlich, dass er das Thema Sicherheit als marktbeeinflussender Faktor in seinen Ausführungen ausgeklammert hat.

Und schliesslich noch ein Beispiel bezüglich der verschiedenen Faktoren die zu beachten sind von einer regionalen Familienstiftung. Sie fördert Projekte, die benachteiligten Kindern und der Kultur zugute kommen. Alimentiert wird die finanzielle Unterstützung aus dem Ertrag von Immobilien, welche der Stiftung gehören. Dazu gehört auch ein Mehrfamilienhaus hier in der Stadt Zürich, das nach neuestem Minergiestandard gebaut wurde.

Der Energieverbrauch wird permanent überwacht und wenn nötig gesteuert. So weit, so gut. Nur ist es so, dass die Temperatur von 20 Grad im Winter für einige Bewohner zu tief ist, und sie darum zusätzlich ein Öfeli gekauft haben und laufen lassen. Sie sehen: Wirtschaftlichkeit, Umweltschutz, Technik und Technologie sind das eine, menschliche Bedürfnisse und menschliches Verhalten das andere.

Welche Faktoren wurden missachtet? Information, Kommunikation und Ausbildung mit und für die Bewohner fehlten. Oder anders gesagt: Die Annahmen und Erwartungen von Ökonomen und Ingenieuren stimmen nicht immer bzw. werden nicht immer

erfüllt.

Und was lernen wir aus den zugegebenermassen vereinfachten Beispielen aus China, unseren Bergen und hier aus Zürich? Wir müssen auf strategischer Stufe wie auch in der Umsetzung möglichst breit denken. Wir brauchen Leute, die gesamtheitlich denken und handeln. Leute wie Sie eben! Sie sind Generalisten. Sie werden Ihren Chefinnen und Chefs Lösungsvorschläge für Projekte hoffentlich in Varianten und konkretes, begründetes Vorgehen vorschlagen können.

Aber beginnen Sie um Gottes Willen nicht bei der Lösung und der vorgefassten Meinung, sondern beim Problem. Verstehen Sie zuerst das Problem, beschreiben Sie es mitsamt den hier skizzenhaft genannten wesentlichen Aspekten.

Wenn das geklärt ist folgt die Beurteilung der Lage mit all den Faktoren die einzubeziehen sind.

Der Einbezug all dieser Faktoren, die ich mit meinen Geschichten geschildert habe, der Faktoren, welche eine gesamtheitliche Lösung beeinflussen, ist ein wichtiger Teil der Entscheidungsfindung, der Führung. Wer das tut, ist näher bei der realistischen Lösung und erkennt auch Chancen. Wer solche Faktoren unterschlägt, wird von der Realität eingeholt und geht unnötige Risiken ein.

Das führt allerdings dazu, dass Sie Ihrer Chefin oder Ihrem Chef allenfalls nicht zwingend die auf den ersten Blick favorisierte Lösung beantragen werden, sondern eine, die mit besseren Argumenten untermauert ist.

Die erwarteten oder verlangten Quikwins sind dann vielleicht vom Tisch, dafür unterbreiten Sie eine nachhaltige Lösung.

Das braucht einerseits Rückgrat und Charakter, vor allem aber auch Systematik und Methode. Denn aus eigener Erfahrung weiss ich: Zuweilen beeinflussen Partikularinteressen, nicht nur von Politikerinnen und Politikern, die Entscheidungsfindung in unzulässiger Masse. Hier müssen Sie widerstehen!

Ich bin zuversichtlich. Sie haben das nötige Rüstzeug.

Sie werden - wenn Sie diesbezüglich das Gelernte anwenden - wertvolle Erfahrungen sammeln und damit Ihren Rucksack weiter anreichern.

Ich wünsche Ihnen dabei nicht nur viel Erfolg, sondern auch viel Spass.

Denn das was wir tun muss Sinn machen, muss Spass machen und es muss sich lohnen.

Bevor Sie damit beginnen wünsche ich Ihnen nun aber eine würdige Feier und einen schönen Abend.

Promotionsfeier der Wirtschaftswissenschaftlichen Fakultät der
Universität Zürich vom 17.5.2017; André Blattmann, a. Chef der Armee

Alles Gute und vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit.
