

## **Ansprache Diplomfeier vom 30. November 2016, Hans-Ulrich Müller**

Sehr geehrte Damen und Herren

Heute ist ein grosser Tag für Sie.

Mir kommt das Privileg zu, Ihnen meine persönlichen Glückwünsche zum erfolgreich abgeschlossenen CAS in General Management für Verwaltungsräte auszusprechen.

Hinter Ihnen liegt eine Zeit des intensiven Studiums. Ich weiss aus eigener Erfahrung, wie es ist, wenn man einerseits im Berufsleben voll etabliert und integriert ist – und davon oft regelrecht aufgefressen wird – andererseits aber auch sieht, wie enorm wichtig und wie gewinnbringend eine fundierte Weiterbildung ist. Meine eigenen Weiterbildungen haben mich stark geprägt! Was ich darin an Kompetenz erworben und an Ideen entwickelt habe, hat für mich bis heute eine grosse Bedeutung.

Ich darf annehmen, dass es für Sie auch so ist bzw. sein wird.

Als amtierender oder künftiger Verwaltungsrat sind Sie zuständig für die strategische Ausrichtung der Firma. Oder mit anderen Worten, für das man das Richtige tut im Unternehmen. Vorwärts denken und weiter denken als andere: das ist ihre Aufgabe. Dazu gehört als entscheidende Fähigkeit, dass man einen Schritt zurück machen, innehalten, den Trampelpfad der Denkgewohnheiten verlassen und über den Tellerrand hinausdenken kann. Mit ihrer Ausbildung bei Rochester haben Sie bereits den ersten Schritt gemacht und weiter gedacht als die meisten. Sie haben sich selber das Rüstzeug gegeben, um auch übermorgen mit der Firma Erfolg zu haben. Heute dürfen Sie feiern und stolz sein auf das Erreichte! Herzliche Gratulation zu Ihrem Abschluss!

Als Beirat, Unternehmer und Kollege mit ein bisschen Verwaltungsratserfahrung wurde ich gebeten, Ihnen auch etwas aus eigener Sicht und Erfahrung mitzugeben.

Was Sie an dieser Stelle nicht mehr brauchen – was bei genauerer Betrachtung sowieso niemand braucht – sind Ratschläge und Lektionen. Viel interessanter sind Begegnungen, auch Anstösse und Emotionen, die sich direkt daraus ergeben.

Was ist entscheidend, wenn eine Firma sich immer wieder neu erfindet? Was treibt ein Team an, in Krisen und Problemen Chancen zu sehen? Was holt ein KMU aus dem Trampelpfad heraus? Für mich ist klar: Es sind Emotionen. Ja Emotionen.

Ich gebe zu: Ein Verwaltungsrat und Unternehmer muss enorm viel an Wissen, Können und Handwerk mitbringen. Doch Sie müssen zugeben: All dies würde, wenn es sich nicht in Team-Energie übersetzen lässt, überhaupt nichts nützen.

Entscheidend bei all dem ist nicht das perfekte Folienset, die korrekte Wortwahl oder die minutiöse Protokollierung. Entscheidend ist das Gefühl, das Sie vermitteln, wenn Sie in einen Raum kommen und

beispielsweise einem Entscheidungsträger begegnen. Können Sie bei den Leuten Energien freisetzen? Sind Sie jemand, der Menschen motivieren kann? Sie mögen jetzt schmunzeln. Ich sehe es Ihnen an.

Doch ich versichere Ihnen: wenn Sie den Entscheidungsträger wieder sehen, dann wird er sich vielleicht nicht mehr genau daran erinnern, was Sie gesagt haben und wo sie sich getroffen haben. Aber er wird noch wissen, wie er sich dabei gefühlt hat. Er wird etwas Positives mit Ihnen verbinden. Hinter jedem Projekt stecken am Ende Menschen. Menschen mit Emotionen. Das ist das Rohmaterial, mit dem wir arbeiten.

Als Leader nehmen wir Menschen auf eine Reise mit. Das war immer so. Was in der globalisierten Gegenwart und Zukunft noch viel wichtiger wird, ist die Bereitschaft, sich neuen Umständen und Fragen zu stellen. Sie kennen den Begriff „Change Management“ und die Aufforderung, aus der Komfortzone herauszukommen.

Das klingt sehr gut. In der Wirklichkeit ist es zunächst immer so, dass den Menschen die Sicherheit wichtiger ist als der Challenge, dass ihr persönliches Wohlergehen mehr Gewicht hat als das der grösseren Umgebung. Stehen wir dazu: Der Schritt in neues und ungewohntes Gelände macht uns Angst.

Auch wenn die Räume enger werden, bleiben wir oft lieber am sicheren Ufer. Auch unter uns leitenden Akteuren der Wirtschaft, die wir uns so gerne risikobereit geben, gibt es dieses Phänomen nicht allzu selten.

Die Menschen, mit denen wir arbeiten, sind aber nicht blöd. Sie werden mutig sein, wenn wir es sind. Sie werden ihre Angst überwinden, wenn wir unsere Angst überwinden. Sie werden Opfer bringen, wenn wir Opfer bringen.

Ich bin selber meistens in Projekte eingestiegen, die von anderen als aussichtslos eingestuft wurden. Meine Investments waren immer langfristig, und die Menschen standen immer mit im Zentrum. Die Presse kam dann manchmal auf die Idee, mich einen „Helden“ oder „Retter“ zu nennen. Doch nichts könnte falscher sein. Ich bin kein besonders mutiger Mensch, auch Angst und Unsicherheit sind mir überhaupt nicht fremd.

Doch machte ich meine interessantesten Erfahrungen immer dann, wenn ich eine Chance sah und die Angst überwunden habe. Die Option, sich defensiv zu verhalten und Chancen preis zu geben, hat meinen Stolz verletzt. So kommt der Moment, wo man den Schritt macht, wo man sich dafür bedingungslos einsetzt, wo man sich voll exponiert. Das hat etwas Ansteckendes. So konnte ich mobilisieren und mit den Leuten den Weg zum nächsten sicheren Ufer machen.

Das Weiterdenken gehört also mit dem Weitergehen zusammen.

Auch in einem Land, das wirtschaftlich eine unglaubliche Flughöhe erreicht hat, und in dem die Angst vor dem Besitzstandsverlust umso grösser ist, gilt: Wer nicht bereit ist, Täler zu durchschreiten, wird niemals neue Gipfel erreichen.

Wenn wir als Leader mit einer solchen Mentalität in die Zukunft gehen, dann freue ich mich riesig.

Stossen wir an auf die Zukunft des Standortes Schweiz, auf das Unternehmertum und auf Ihren Erfolg!

Ich danke Ihnen.