

# Novartis will mit Kampagne Vasellas Schatten loswerden

sonntagszeitung.ch · September 29, 2013



Daniel Vasella, verehrter und verhasster Übervater

Foto: Keystone

## Der neue Präsident Jörg Reinhardt plant, mit einer strategischen Reputationsoffensive den Ruf des Pharmakonzerns wiederherzustellen - und punktet mit seinem Antrittsschreiben

von Victor Weber

**Basel** Die Wucht des Satzes gemahnt an die shakespeareschen Königsdramen. Auf die Frage, ob man Daniel Vasella nahegelegt habe, das Präsidium abzulegen, antwortete Novartis-Verwaltungsrat Pierre Landolt in der «Basler Zeitung» (BaZ): «Nein. Aber wir hatten aufseiten des Verwaltungsrats immer eine sehr transparente Beziehung mit Daniel Vasella. Es ist schon so wie immer im Leben: Wir haben den Vater getötet, der Vater ist tot, und heute beginnen wir Kinder ein neues Leben.»

Aber der im Februar abgetretene verehrte und verhasste Übervater des Pharmakonzerns geistert wie ein Untoter herum, irritiert mit öffentlichen Auftritten «Freund und Feind», verleiht der 1:12-Lohninitiative der Jungsozialisten Auftrieb und widerspricht seinem im August angetretenen Nachfolger Jörg Reinhardt mit öffentlichen Belehrungen.

Das erschwert dessen Bestreben, das Unternehmen aus Vasellas Bann zu erlösen und mit Gesellschaft, Politik, Wissenschaft und Wirtschaft unverkrampfte Beziehungen aufzubauen. Zugleich zeigt sich, dass es umso nötiger ist, endgültig aus dem Schatten des Bündners zu treten und die mit ihm direkt und indirekt verbundenen Altlasten für die Reputation des Konzerns abzutragen.

In einem BaZ-Interview sagte der neue Verwaltungsratspräsident: «Das Unternehmen ist ja gut

aufgestellt, das Geschäft läuft, und es gibt keinen unmittelbaren Bedarf für Veränderungen. Dass es aber vielleicht hinsichtlich gewisser Aspekte, etwa Kommunikation, eine gewisse Erwartungshaltung gibt, dessen bin ich mir bewusst, und ich werde dafür einen grossen Teil meiner Zeit einsetzen.»

Support holt sich der Multi bei den Zürcher PR-Agenturen Farner Consulting und neu bei Lemongrass Communications. Ein Novartis-Sprecher bestätigt die Informationen. Partner von Lemongrass ist Peter Hartmeier, ehemaliger Chefredaktor des «Tages-Anzeigers» und guter Bekannter des Chefjuristen von Novartis, Felix Ehrat. Die Profis sind daran, Ideen auszubrüten und Konzepte zu erarbeiten. Die strategische «Reputation Campaign» wird international gefahren. Das Budget wird nicht offengelegt.

### **Novartis braucht mehr als eine blosse Fassadenreinigung**

Am Anfang stand die Einsicht, dass man schwerwiegende Fehler gemacht hat. Der Chef von Novartis Schweiz, Pascal Brenneisen, sagt: «Viele unserer positiven Entwicklungen und Projekte wurden übertönt durch Nebengeräusche, die der öffentlichen Diskussion über uns nicht zuträglich waren und uns auch gewisse Schwächen gezeigt haben in der Art und Weise, wie das Unternehmen kommuniziert. Wir lernen daraus und wollen uns laufend verbessern.»

Da der mit einem Vertrauensverlust einhergehende Reputationsschaden nur durch einen Kulturwandel behoben werden kann, wäre es kontraproduktiv, viel Geld in doppelseitige Anzeigen zu investieren. Es geht nicht darum, die Fassade zu reinigen: Das ganze Haus muss neu bestellt werden.

Schweiz-Chef Pascal Brenneisen formuliert es so: «Wir nehmen unser Reputationsmanagement sehr ernst. Wir tun dies aber nicht im Sinne einer punktuellen Imagekampagne, sondern integral und bauen unter anderem auf verschiedenen Initiativen auf, die schon bestehen.»

Da Konzernchef Joe Jimenez als Gefolgsmann von Daniel Vasella wahrgenommen wird und dieser als graue Eminenz gilt, kommt im Transformationsprozess dem neuen Verwaltungsratspräsidenten Reinhardt die Schlüsselrolle zu. Prompt hat er das Management der «Anspruchsgruppen» zu einer seiner Hauptaufgaben erklärt.

Gleich zu Beginn hat Reinhardt neue Bescheidenheit signalisiert. Sein ausführliches Antrittsschreiben vom 26. August, das an 100 Verantwortungsträger in Politik, Gesellschaft und Gesundheitswesen in der Schweiz adressiert war, baut auf die positive Grundreputation des Unternehmens auf. Er betont die konstruktive Haltung der Schweizer zu Innovation und Forschung sowie zu Novartis Rolle als einer «der grössten Arbeitgeber und Investoren des Landes». Seinen Brief schliesst er mit einer Einladung: «In diesem Sinne freue ich mich auf unsere zukünftige Zusammenarbeit und hoffe, Sie bald zu einem persönlichen Gespräch treffen zu dürfen.»

Seine Charme-Offensive ist gut aufgenommen worden. So etwa von Carlo Conti, Präsident der Schweizerischen Gesundheitsdirektorenkonferenz. Oder von der Präsidentin von SPO Patientenschutz, Margit Kessler: «Wir sind von seiner netten Geste sehr positiv überrascht worden. Es wäre sehr zu wünschen, dass Herr Reinhardt eine neue Kultur einführt und die Zeiten der Lohnexzesse und der

Überheblichkeit vorbei sind.»

Das ist auf Vasella gemünzt. Dass er für die Reputation des Konzerns die grösste Belastung war, belegen Studien. Das Forschungsinstitut Öffentlichkeit und Gesellschaft der Universität Zürich schreibt in seinem Abstimmungsmonitor vom 26. Februar, dass Vasellas Abgangsentschädigung den Zuspruch für die Abzockerinitiative «massiv erhöht» habe. Die Debatte über ihn beeinflusse auch «die Reputationskonstitution von Novartis selbst». Die repräsentative Umfrage, die Interpharma Anfang Jahr bei GFS Bern AG in Auftrag gegeben hatte, zeigte, dass Vasella das grösste Reputationsrisiko der Branche verkörpert.

Laut dem Experten Bernhard Bauhofer von Sparring Partners steht Reinhardt, der mit einem grossen «Vertrauensbonus» angefangen habe, vor einer riesigen Baustelle. Die Chancen seien zwar intakt, doch der langwierige Prozess, den Schaden zu beheben, werde sehr «harzig». Reinhardt müsse sehr auf der Hut sein, «damit die Massnahmen nicht verpuffen».

Publiziert am 29.09.2013

sonntagszeitung.ch  · September 29, 2013