

Unbegründete Sorgen

ANDREAS MÖCKLI



Endlich, ist man versucht zu sagen. Während elf Jahren war Daniel Vasella gleichzeitig Konzernchef und Verwaltungsratspräsident bei Novartis. Jetzt geht eine Ära zu Ende, auch wenn Vasella Präsident bleibt. Zuletzt entstand der Eindruck, je grösser die Kritik werde, desto sturer verhalte sich der Novartis-Lenker. Nun zeigt sich Einsicht im Verwaltungsrat. Die Machtballung von Vasella liess sich ohne stichhaltige Begründung langfristig schlicht nicht mehr halten. Der Missmut über das Doppelmandat unter den Aktionären war schon lange vorhanden. Die Genfer Anlagestiftung Ethos hat diesen Anlegern eine Stimme gegeben und sich vehement und hartnäckig gegen das Doppelmandat eingesetzt. Nun wurden Druck und Angst vor einer weiteren Ohrfeige an der Generalversammlung zu gross.

Paradoxerweise zeigt sich jetzt aber, dass die langersehnte Ämtertrennung auch einen möglichen Nachteil bringen könnte. Mit Vasellas Rücktritt aus der Konzernleitung nimmt die Internationalisierung des Unterneh-

Die wichtigsten Schlüsselpositionen in der operativen Führung werden von Amerikanern und Briten besetzt.

mens weiter zu. Die wichtigsten Schlüsselpositionen in der operativen Führung werden von Amerikanern und Briten besetzt. Zwar ist die Befürchtung, dass damit Basel innerhalb des Konzerns an Bedeutung verlieren könnte, verständlich. Novartis hat aber hier – gerade mit dem Campus – eine starke Basis. Zu den vorteilhaften Standortfaktoren gehören auch die Mitarbeiter mit ihrem Wissen. Auch wenn Vasella jetzt droht: Der Pharmakonzern wird den Standort Schweiz nicht preisgeben. Denn das wäre leichtfertig. Zudem setzt das Unternehmen auf mehrere, global verteilte Forschungsstandorte. Und der grösste dieser Standorte ist noch immer in Basel zu Hause.

andreas.moeckli@baz.ch



Geteilte Macht. Der Amerikaner Joe Jimenez (links) wird neuer Novartis-Chef. Daniel Vasella konzentriert sich auf das Verwaltungsratspräsidium. Foto Henry Muchenberger

Vasellas Befreiungsschlag

Mit Joe Jimenez hat der Novartis-Lenker einen Nachfolger gefunden

ANDREAS MÖCKLI

Der Druck der Aktionäre und der Öffentlichkeit wurde am Schluss doch zu gross. Daniel Vasella gibt nach elf Jahren als Konzernchef und Präsident Macht ab.

Mit dem hat niemand gerechnet: Novartis-Lenker Daniel Vasella tritt als Konzernchef zurück und konzentriert sich auf das Präsidium. Nicht unbedingt, dass er das Doppelmandat abgibt, überrascht, sondern vor allem der Zeitpunkt. Die meisten Beobachter haben damit gerechnet, dass er mit seinem Rücktritt als Konzernchef warten würde, bis die Übernahme des Augenhilfemittelkonzerns Alcon abgeschlossen ist und neue Produktkandidaten sich auf dem Markt etabliert haben.

Für ihn sei die jetzige Konstellation ideal, begründet Vasella in einem Interview mit der BaZ (siehe Seite 3) seinen Rücktritt. Auch den zunehmenden Druck durch die Genfer Anlagestiftung Ethos auf das Doppelmandat und seinen hohen Lohn will der 56-Jährige nicht als Grund gelten lassen. Fakt ist aber, dass mit der letztjährigen Abstimmung an der Generalversammlung (GV) über die Einführung einer konsultativen Abstimmung über die Lohnpolitik die Situation für den Novartis-Lenker immer ungemütlicher wurde. Mit 31 Prozent der Stimmen forderten die Aktionäre eine Abstimmung über die Lohnpolitik und setzten damit ein starkes Signal.

An der diesjährigen GV wollte Ethos nicht nur über die Gehälter abstimmen lassen, sondern auch über die Abschaffung des Doppelmandats. Da dieses gerade auch angelsächsischen Investoren schon seit Längerem ein Dorn im Auge ist, mussten Vasella und seine Verwal-

tungsratskollegen damit rechnen, dass sich noch mehr Aktionäre hinter Ethos scharen würden.

AUSGEWICHEN. Vasella würde nie zugeben, dem Druck der Öffentlichkeit oder von Ethos nachgegeben zu haben. Ein solches Eingeständnis wäre für den stolzen Bündner ein Zeichen der Schwäche. Je länger die Diskussion um den hohen Lohn und das Doppelmandat dauerte, desto weniger spielten echte Argumente eine Rolle. Vasella wich mit philosophischen Exkursen und impliziten Andeutungen der Lohndiskussion aus. Zum Doppelmandat war im Geschäftsbericht stets zu lesen, dass es im «besten Interesse von Novartis und ihren Aktionären liegt».

Der Befreiungsschlag Vasellas war aus seiner Sicht auch eine Frage des idealen Zeitpunkts. Noch vor einem Jahr wäre die Ablösung möglich gewesen, da sich die Kronfavoriten für seine Nachfolge aufgrund der vielen Wechsel in der Geschäftsleitung noch nicht lange genug bewähren konnten. Eine Ausnahme bildet der operative Chef Joerg Reinhardt, mit dem Vasella seit 2002 eng zusammenarbeitet.

Genau dieser musste jedoch Joe Jimenez den Vortritt lassen. Die Ernennung des 50-jährigen Amerikaners ist aufgrund seiner Leistungen nachvollziehbar. Denn für den bisherigen Chef der Pharmadivision spricht einiges. Er hat es geschafft, die noch immer wichtigste Sparte des Konzerns in kurzer Zeit wieder auf Vordermann zu bringen. Noch im 2007, als er für den damaligen Pharmachef Thomas Ebeling eingesetzt wurde, befand sich die Sparte in der Krise. Verzögerungen und Rück-

schläge bei neuen Medikamenten sowie die zunehmende Konkurrenz durch Generika waren Auslöser der Probleme. Als eine der Massnahmen, dem Problem Herr zu werden, lancierte Novartis ein Kostensenkungsprogramm namens Forward. Jimenez setzte es erfolgreich um: Statt der geplanten 1,6 konnte er 2,3 Milliarden Dollar einsparen, und dies erst noch schneller als vorgegeben. Das Programm ist mittlerweile abgeschlossen.

VERKÄUFER. Jimenez ist künftig aber nicht nur als Kostensenker gefragt, sondern auch als Verkäufer. Schliesslich wollen die neuen Medikamente an den Arzt und den Patienten gebracht werden. Und da Novartis derzeit viele Produkte in der Pipeline hat, ist der Amerikaner hier gefordert. Langjährige Erfahrung im Verkauf hat er als Marketing-Mann vor allem im Lebensmittelbereich gesammelt, davon acht Jahre beim Ketchuphersteller Heinz. Dort kämpfte er mit originellen Spots gegen sinkende Marktanteile. Phalarluft hat er vor seiner Zeit bei Novartis lediglich als Verwaltungsrat der britisch-schwedischen AstraZeneca geschnuppert.

Auch bei anderen Pharmakonzernen sind seit einigen Jahren immer weniger Mediziner oder Naturwissenschaftler am Ruder. Beispiele dafür sind etwa die US-Konkurrenten Pfizer und Merck oder hierzulande Roche. Vasella, selber Arzt, rückte damit von einem seiner Credos ab – obwohl er mit Reinhardt einen Pharmakologen zur Hand gehabt hätte.

Damit stellt sich die Frage, wieso Vasella Jimenez den Vortritt vor Reinhardt gegeben hat. Reinhardt habe kei-

nswegs versagt, sagte Vasella gestern an der Medienkonferenz in Basel. Jimenez habe einfach besser ins Anforderungsprofil gepasst. Von Jimenez dagegen erwartet, mit kreativen Lösungen Probleme anzugehen. Reinhardt dagegen galt als Technokrat.

DETAILVERSESSEN. Spannend dürfte sein, wie stark sich Vasella aus dem Tagesgeschäft heraushalten wird. Zumindest die Regeln der guten Unternehmensführung sehen eine strikte Trennung der Aufgaben zwischen Präsident und Konzernchef vor. Vasella ist bekannt dafür, sich auch um weniger wichtige Probleme zu kümmern. Die Auswahl der teuren japanischen Koi-Fische für den Teich im Novartis Campus ist nur eine Episode unter vielen. Bei der Entwicklung des Campus wird er mit grosser Sicherheit weiterhin federführend sein. Gerade einem Macher wie Vasella dürfte es schwer fallen, sich zurückzunehmen – zumindest anfangs. Immerhin ist er seit 14 Jahren Konzernchef und seit elf Jahren auch Verwaltungsratspräsident.

Vermutlich wird er es wie einst UBS-Präsident Marcel Ospel halten. Der Basler bezeichnete sich stets als aktiven Verwaltungsratspräsidenten, der sich stärker als andere in das Unternehmen einbrachte. Neben Jimenez sitzt mit Finanzchef Jon Symonds eine weitere starke Figur in der Geschäftsleitung, die für ein Gegengewicht sorgen könnte. Zudem gibt es trotz der guten Verfassung des Pharmakonzerns genügend strategische Fragen, um die sich Vasella kümmern kann. Gerade die Konkurrenten in den USA können ein Lied von den Problemen der Branche singen.