



## Eine Übernahme mit ungeahnten Folgen

---

Allen war klar, dass sich mit der Übernahme durch den Schweizer Pharma-Konzern einiges für sie ändern würde. Vor der Unternehmensübernahme und auch noch jetzt, hinterher, brodelte es gewaltig in der Gerüchteküche. Aus den Pharmazeutischen Werken Tiefimtal GmbH & Co KG war jetzt eine „Division“ von Swiss Pharmaceuticals geworden. Mit der Selbständigkeit war es vorbei. Sie waren nun ein kleiner Teil eines der fünf weltweit größten Konzerne ihrer Branche. Die Finanzierung der hoffnungsvollen neuen Produktlinie war plötzlich kein Thema mehr. Dafür wurde fortan quartalsmäßig in die Konzernzentrale nach Basel berichtet.

Doch worüber, das hatte Ralf Rührig, den CTO, dann doch überrascht. „Sssih-tiih-oh“, hatte seine älteste Tochter gefragt, „was heißt das denn nun schon wieder?“ Als *Chief Transition Officer*, war Rührig unter anderem auch dafür verantwortlich, in der Tiefimtal-„Division“ das konzerninterne Berichtswesen einzuführen. Doch die Zentrale in Basel verlangt nicht nur die üblichen Zahlen: Umsatz, Auftragseingänge, Forderungen, Zahlungsverpflichtungen und so weiter und so fort. Nein, die Schweizer wollen auch Energieverbrauch, CO<sub>2</sub>-Bilanzen und einen *carbon footprint* des Tiefimtaler Werks, einschließlich seiner Beschäftigten. Damit hatte in Tiefimtal niemand rechnen können. Das war Neuland. Unbekanntes Gelände.

Wie auch immer. Rührig war zum CTO ernannt worden, weil er im Ruf eines pragmatischen Problemlösers stand. Die Ernennung war ein Vertrauensvorschuss. Den wollte er nicht aufs Spiel setzen. Außerdem erlaubte ihm seine Aufgabe, Einblicke in den Konzern und dessen Sparten zu nehmen, ein Privileg und eine große Chance. Interesse und intellektuelle Neugier wurden ihm positiv zugerechnet, nicht als Zeichen mangelnder Kompetenz. Umwelt, Verkehr, Mobilität, Schadstoffbilanzen, Nachhaltigkeit und vieles anderes mehr – das war alles neu für Rührig. Aber war das nicht die Zukunft? Und wie lautete der Begriff, den sein *counterpart* in herrlichem Schweizerdeutsch in der letzten Telefonkonferenz benutzte: „Betriebliches Mobilitätsmanagement“. Ein unhandliches Wort. Er hatte es im Anschluss an die „TelCon“ gegoogelt: Erstaunlich wie selbstverständlich das für Schweizer und auch österreichische Unternehmen zu sein schien.

Also los. „Frau Schaible, bitte machen Sie mir für nächste Woche einen Termin mit dem CEnO in Basel. Thema: Reporting wegen Umwelt- und Mobilitätsmanagement“,



# Baden-Württemberg

MINISTERIUM FÜR VERKEHR

bat Rühring seine Assistentin über die Gegensprechanlage. „Mit dem CEO, Herr Rührig? Aber das wird gewiss nicht einfach.“ „Nein, CEnO, *Chief Environmental Officer*, eine Frau Suter-Rütli, soviel ich weiß“, präzisierte Rührig. Er war neugierig, was und wer ihn erwarten würde. Eines jedenfalls hatte er in seiner Karriere gelernt: Niemand musste das Rad neu erfinden. Für fast alles gab es Vorbilder. Es kam darauf an sie zu finden und für die eigene Fragestellung nutzbar zu machen.

*Dieses Beispiel ist fiktiv. Jede Ähnlichkeit mit lebenden Personen oder real existierenden Firmen ist rein zufällig. Die kurze Erzählung dient ausschließlich dazu, anschaulich zu machen, in welchen Situationen betriebliches Mobilitätsmanagement ein geeignetes Instrumentarium sein kann.*