

Präsidential-Ansprache

Sehr geehrte Damen und Herren

2018 war für die Metall Zug Gruppe ein wichtiges, aber kein glänzendes Jahr.

Auf den ersten Blick zeigt sich das Berichtsjahr ganz ordentlich. Der Umsatz der Metall Zug Gruppe übersprang erstmals die Milliardengrenze, und der EBIT 2018 übertraf den Vorjahreswert. Beim näheren Hinschauen zeigen sich dagegen schnell die Herausforderungen, denen sich Metall Zug zu stellen hat.

Eine Vergangenheit, auf die man stolz sein kann, kann es immer auch schwer machen, wenn es darum geht, die nötigen Veränderungen für die Zukunft anzugehen. Die Metall Zug Gruppe verfügt dank ihrer Vergangenheit über genügend Kraft, um die anstehenden Herausforderungen zuversichtlich und ohne übertriebene Ängstlichkeit anzugehen.

Eine starke unternehmerische Herkunft einerseits, geopolitische Unwägbarkeiten, technologische Umwälzungen und unklare Aussichten andererseits – die Metall Zug Gruppe sieht sich veranlasst, mehrere Umgestaltungen gleichzeitig voranzutreiben. Hans Letsch, der gegen Ende des letzten Jahrhunderts verschiedene wichtige Positionen in der Metall Zug Gruppe inne hatte, sprach zuweilen von „heilsamer Unruhe“. Aber was tun, wenn die nötigen Veränderungen das heilsame Mass übersteigen? Es ist eine Gratwanderung für Metall Zug in einer Zeit mehrerer grundlegender Weichenstellungen. Ich will dies hier mit fünf Themen, die das Berichtsjahr prägten, illustrieren:

Erstens die Investition des Gros der liquiden Mittel in den neuen Geschäftsbereich Medical Devices sowie in eine wichtige Akquisition für den Geschäftsbereich Wire Processing.

Zweitens die Einführung einer standardisierten, unternehmensweiten neuen Software bei V-ZUG als Voraussetzung für die flächendeckende Digitalisierung. Gerade weil V-Zug gegen Ende des letzten Jahrhunderts über vorbildliche massgeschneiderte IT-Lösungen verfügte, tat sie sich mit der Einführung einer neuen, standardisierten Software schwer.

Beizufügen ist, dass die gegenwärtigen Schwierigkeiten nicht alle hausgemacht sind, in Kombination aber besonders hartnäckig zu lösen sind.

Drittens: Wichtige Fortschritte bei der Neuorganisation angestammter Standorte. Auch hier sind die Vor- und die Nachteile der Geschichte eng miteinander verwoben. Der Standort Zug ist sowohl Quelle der Stärke als auch eine grosse und komplexe Aufgabe. Eine Erneuerung des Standortes ist unumgänglich, aber in diesen Jahren eine signifikante zusätzliche Erschwernis.

Ähnliches gilt für den Standort von V-Zug Kühltechnik in Arbon, welcher verlegt werden muss. Für die Kühltechnik konnte in Sulgen ein neuer Standort gefunden werden. Auch für diesen Standort können wir für 2018 Durchbrüche und Fortschritte verzeichnen, über die wir uns freuen können - belastend für 2018, unerlässlich für die Zukunft.

Das vierte Beispiel betrifft Belimed bzw. ihren deutschen Standort in Mühldorf. Die überkommene, wenig erbauliche Gemengelage in Mühldorf und die schier unauflösbaren Verknüpfungen mit dem Bereich Life Science stellten den letzten gordischen Knoten bei Belimed dar, der, soweit man das heute beurteilen kann, vom Team um Beat Spalinger nun ebenfalls erfolgreich gelöst werden konnte. Dieses Team hat damit einmal mehr fertiggebracht, was Andere früher nicht voranbrachten. Und dennoch ist Belimed noch nicht am Ziel.

Als fünftes Beispiel nenne ich die Konglomeratsstruktur der Metall Zug Gruppe.

Auch hier stellen sich Fragen der Weiterführung des Bewährten versus Neuaufstellung für eine sich ändernde Zukunft.

Fokussierung ist ein wohlfeiles Wort in der Geschäftswelt – wer würde schon dem Gebot der Fokussierung zu widersprechen wagen. Aber es heisst eben immer auch, einen Teil der Zusammenhänge und Dimensionen in den Hintergrund verschwinden zu lassen, um sich anderen umso mehr widmen zu können. Ich denke, das ist ein wichtiger Grund dafür, die Organisationsformen und damit den Fokus periodisch anzupassen.

Vor einigen Jahren hatte der Verwaltungsrat die Konzernstrukturen der Gruppe und damit die Zentralisierung gestärkt. Auf die vielen erfreulichen Errungenschaften der zentralisierteren Struktur der letzten Jahre kann ich hier nicht eingehen. Nicht unerwähnt lassen will ich an dieser Stelle aber das überaus

konstruktive Zusammenwirken im Verwaltungsrat der Metall Zug AG. Mit seinen vier Mitgliedern funktionierte er hoch effektiv. Damit und mit der Unterstützung des unermüdlichen Sekretärs des Verwaltungsrates konnten die enormen Pensen, die die oberste Verantwortung über mehrere Geschäftsbereiche natürlicherweise mit sich bringt, eindrücklich bewältigt werden.

Ich habe die Gründlichkeit meiner Kollegen, die diese Arbeit anders als ich ja im Nebenamt machen, in Verbindung mit ihrer Speditivität, hervorragendem Erinnerungsvermögen und klaren Diskussionsbeiträgen immer bewundert und will dafür ausdrücklich danken.

Dennoch scheint die Zeit zu kommen für einen Fokuswechsel.

Während bisher die 4 stufige Struktur als eine Art doppelter Absicherung bewusst gewählt worden war, wollen wir für die nächste Phase die Führungsorgane der Geschäftsbereiche stärker und umfänglicher verpflichten.

Ein Weiteres kommt dazu: das Konglomerat Metall Zug ist ja bestrebt, die Vorteile einer Publikumsgesellschaft mit jener einer Familiengesellschaft positiv zu kombinieren. Im Bezug auf die Börsenkotierung und andere sogenannte Shared Services fungiert das Konglomerat sozusagen auch als Konsortium zur Teilung dieser Kosten. Weil die einzelnen Geschäftsbereiche aber wachsen, sollte dieses Argument allmählich an Gewicht verlieren.

Es ist vorgesehen, die anvisierte Transformation über mehrere Jahre zu vollziehen. Sie wird Schritt für Schritt zu einer Anpassung der Konzern- und Organisationsstruktur führen. Erste Schritte in diese Richtungen stehen unmittelbar bevor. Per 1. Juni wird die Geschäftsleitung der Metall Zug verkleinert und noch aus dem CEO und dem CFO bestehen. Im Einklang damit werden die Verwaltungsräte und Geschäftsleitungen der Tochtergesellschaften gestärkt.

Dies bedeutet zum Einen eine Veränderung der Rolle des CEOs von Metall Zug. Künftig wird sich die Weisungsbefugnis von Jürg Werner in der Gruppe im Wesentlichen nicht mehr aus seiner Stellung als CEO ableiten, sondern aus seiner Stellung in den Tochtergesellschaften, so zum Beispiel als VRP von Schleuniger.

Das bedeutet zum Ändern für die CEOs der Geschäftsbereiche, dass sie sich nicht mehr in einer Geschäftsleitung der MZ einzubringen haben, weil die Geschäftsbereiche in geschäftspolitischen Fragen direkt an den Verwaltungsrat der Metall Zug berichten.

In Weiterführung dieser Gedanken kann sich der VR vorstellen, dass sich Metall Zug langfristig auf die Rolle des verlässlichen Ankeraktionärs zurückziehen könnte. Metall Zug könnte sich so auf lange Sicht in Richtung einer Investmentgesellschaft mit einem diversifizierten Portfolio an substantiellen Beteiligungen in industriellen Unternehmen mit Potenzial entwickeln. Zu Bedeutung und Rolle eines Ankeraktionärs auch aus industriepolitischer Sicht liesse sich Vieles sagen. Hier nur kurz: ein Ankeraktionär hat keine Gesamtverantwortung für die Führung der Unternehmung, kann aber auf Themen, die ihn besonders interessieren, Einfluss nehmen. Wenn er das verantwortungsvoll und in konstruktiver Weise tut, kann er möglicherweise damit sogar effektiver zur Wertschöpfung beitragen. Die Aufgabe des Verwaltungsrates von Metall Zug würde in diesem Modell eine etwas andere, aber nicht weniger wichtige sein.

Der Verwaltungsrat denkt bekanntlich daran, in einem ersten Schritt V-Zug zu verselbständigen, insoweit, als die Mehrheit der Aktien an die Aktionäre der Metall Zug AG ausgeschüttet werden würde. Das würde zur direkten Kotierung von V-Zug mit Einheitsaktien führen, während Metall Zug als Ankeraktionärin beteiligt bliebe. Im Rahmen der Ausschüttung würden Sie alle, sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre, auch eine direkte Aktionärsstellung bei der V-ZUG erlangen. Wie wir angekündigt haben, werden wir nun Überlegungen dieser Art weiter prüfen.

Aber was auch immer die Prüfung dieser Teilverselbständigung von V-ZUG ergeben mag, generell scheint uns für die nächste Wegstrecke eine Lockerung der Konzernstrukturen angezeigt, und tatsächlich sind wir nicht alleine mit Überlegungen dieser Art.

Diese anvisierte Transformation ist auch ein Grund für die vorgeschlagene Erweiterung des Verwaltungsrates. Ein anderer hängt mit der neuen Welt unter dem Stichwort Digitalisierung zusammen.

Selbst wenn wir es Alle wollten, wir könnten die neuen Technologien nicht mehr wegwünschen. Wie sie unser Leben und unser Sein verändern werden, ist

Gegenstand grosser Debatten. Welchen Platz es künftig für kleinere und mittlere Unternehmen darin geben wird, ist gleichfalls unklar. Sicher scheint lediglich: einen Platz wird es nur für jene geben, die sich ernsthaft damit befassen.

Der dritte Grund für die vorgeschlagenen Zuwahlen ist die natürliche Generationenfolge: die sehr geschätzte Marga Gyger wird ab der GV 2020 statutenbedingt nicht mehr zur Verfügung stehen, und als Nächster stehe ich dann wohl in der Reihe.

Über die in Aussicht stehenden Zuwahlen freue ich mich. Ich sagte schon, dass es unerlässlich scheint, sich sehr ernsthaft mit den neuen Technologien zu befassen. Wir sollten eine möglichst hohe Kompetenz anstreben, nicht, um alles nachzuahmen, sondern um uns zu befähigen, die Möglichkeiten der neuen Technologien auf der Basis unserer Werthaltungen zu nutzen.

Das ist nicht einfach. Im Bemühen, mit der Bewegung Schritt zu halten, wird man nur allzu leicht wie ein Lemming vom Strom mitgerissen. Ich jedenfalls hoffe, dass uns die Transformation ins digitale Zeitalter gelinge, ohne in Aufdringlichkeit, Forschheit und Unaufrichtigkeit zu verfallen, wie sie zuweilen Markenzeichen der neuen Realitäten zu sein scheinen. „Aufrichtigkeit“ betone ich speziell, weil ich gelernt habe, dem plötzlich überall herum gebotenen Versprechen des „verbesserten Kundenerlebnisses“ zu misstrauen.

Keine Übertreibung scheint mir hingegen, wenn ich sage, dass der in Aussicht genommene siebenköpfige Verwaltungsrat ein sowohl in der physischen als auch in der virtuellen Geschäftswelt schlagkräftiges Gremium zu sein verspricht, welches die genannten Weichenstellungen - und weitere dazu - mit viel Fachwissen und Kompetenz voranzutreiben in der Lage sein wird.

Wir haben 2018 Vieles auf uns genommen, das sowohl uns als auch die Jahresrechnung strapaziert hat. Und die Phase, die überwiegend das Säen betont, ist noch nicht abgeschlossen. In Verbindung mit den strukturellen Anpassungen und mit der Verstärkung und Verjüngung des Verwaltungsrates sollen die Grundlagen geschaffen werden, sich in absehbarer Zeit vermehrt auch am Ernten erfreuen zu können.