«Lies den CEO und kassier»

Anleger können bei Investitionsentscheiden die **Körpersprache der Bosse** einbeziehen. **VON MARC REISNER**

Pokerspieler kennen das Phänomen der «happy feet»: Beginnt der Gegner während des Spiels unter dem Tisch mit den Füssen zu wippen, hat er gute Karten und rechnet mit einem Gewinn der Partie. Das weiss Urs Beck, Leiter des Schweizer Aktienteams bei ZKB Asset Management und Manager des Fonds «ZKB Aktien Schweiz aktiv SPI» ganz genau. Denn: Der mit dem AAA-Rating von Citywire als bester Fondsmanager seiner Kategorie ausgezeichnete Analyst spielt in seiner Freizeit gern Poker und versucht, aus dem Verhalten seiner Mitspieler die Stärke ihrer Blätter einzuschätzen. Bei Vorstandschefs sind ihm «happy feet» noch nicht aufgefallen – dabei trifft Beck jährlich über hundert Top-Manager. Aber: Neben traditionellen Kriterien zum Beurteilen einer Firmensituation – etwa Quartalsberichte, Fragen und Antworten sowie fundamentale und quantitative Bewertungen – achtet Beck auf Körper- und Stimmsignale, die für ihn wichtige Indikatoren sind.

BILDER: XXXXX BYLINE NÖTIG???

«Ein klarer Standpunkt sorgt für einen festen Stand.»

Susanne Müller-Zantop, CEO Positions

«Typischerweise beginnt ein Gespräch mit Fragen zu den abgelaufenen drei Monaten und zum Start ins aktuelle Quartal. Dann nähere ich mich den kritischen Fragen. Jetzt heisst es beobachten: Wie verändert der Manager seine Körperhaltung, seine Gestik, seine Mimik? Es geht nie um die Geste als solche, sondern um die Veränderung: Ist er in einer bestimmten Situation besonders relaxt oder besonders angespannt? Die Beobachtung mache ich aber nicht zum zentralen Punkt, sondern nehme sie höchstens als Bestätigung für meine Schlussfolgerung.»

Fondsmanager Beck empfiehlt zwei Buchklassiker, mit denen auch Anleger sich in-Sachen Körpersprache vertraut machen können: «Caro's Book of Poker Tells The Psychology and Body Language of Poker» enthält zahlreiche Fotos von Gesten und Körperhaltungen beim Pokerspiel. «Read' em and Reap» (etwa: «Lies' sie und kassier'») stammt von Joe Navarro, einem ehemaligen FBI-Agenten.

«Lies' den CEO und kassier'» – für Anleger eine traumhafte Vorstellung. Tatsächlich stösst die bewusste Interpretation von Körpersprache und Stimmsignalen mehr und mehr auf Interesse. Das ist auch ein Phänomen der «Generation Youtube», weil zunehmend kritische Momente der Wirtschaftsgeschichte auf diesem Video-Portal dokumentiert sind. Unvergessen ist zum Beispiel der Clip aus der Lehman-Brothers-Pressekonferenz, in der Dick Fuld kurz vor dem Firmenkollaps von ‚grossen Liquiditätsreserven' sprach – und dabei mit den Händen sein Gesicht bedeckte. Niemand sollte, so das unbewusste Signal, ihn beim Lügen ertappen.

«Es geht nicht um die Geste, sondern um die Veränderung.»

Urs Beck, ZKB Asset Management

Doch aufgepasst: Immer mehr Manager sind sich der Beobachtung bewusst und versuchen, sie gezielt zu nutzen. So belegt eine Studie von Forschern dreier amerikanischer Universitäten, dass Anleger eher in Papiere eines Unternehmens investieren, wenn sie den CEO beim Überbringen einer Nachricht beobachten können. In einer Videobotschaft musste sich der CEO entschuldigen. Die Entschuldigung wirkte zu seinem Vorteil, die Testanleger beschlossen zu investieren. Die gleiche CEO-Botschaft als Text hatte kaum Reaktionen ausgelöst.

Das weiss auch Susanne Müller-Zantop, früher Analystin und Investor-Relations-Verantwortliche, heute Inhaberin der Firma CEO Positions Ihre Firma organisiert für Top-Manager strategische Veranstaltungen mit Kunden, Mitarbeitern, Investoren und Analysten wie Urs Beck. Dabei setzt Müller-Zantop stark auf bewegte Bilder: «Das CEO-Video ist das zweitbeste Vehikel für strategische Botschaften nach dem persönlichen Treffen. In globalisierten Unternehmen ist es nicht mehr möglich, jeden Mitarbeiter, Investor und Kunden persönlich zu treffen. Doch wir brauchen die Körper- und Stimminformation unseres Gegenübers.»

Müller-Zantop untersucht mit ihrem Team seit 2006 einmal jährlich die Video-Auftritte der 100 wichtigsten europäischen CEO. Ihr Fazit: «Es stimmt einfach: Wer einen festen Standpunkt hat, steht auch mit beiden Füssen fest auf dem Boden. Wem die Quartalszahlen im Magen liegen, der hat die Tendenz, sich schlecht zu halten.»

Beispiel gefällig? Bei einem Probelauf versprach sich ein CEO beim Ablesen des Manuskriptes für die Generalversammlung mehrfach beim Wort»konstruktiv». Auf die Frage, wie sich die Situation präsentiere, gab der CEO zu, dass es einen Streit im Vorstand gegeben habe, der alles andere als konstruktiv verlaufen sei. Müller-Zantop rät in solchen Fällen zu grösstmöglicher Ehrlichkeit. Das heisst: Manuskript ändern, keine Harmonie vorspielen, wo keine ist. In Zeiten von Youtube, Handykameras und Twitter kommt ohnehin alles heraus. ■

Locker und entspannt
Ford-Chef Alan Mullaly brachte seinen Konzern praktisch ohne Staatshilfe durch die Krise.

BILD: KEYSTONE / CARLOS OSORIO

Präsentationen

5 Tipps für jeden Anleger

Wer sich anhand öffentlicher Auftritte der Manager einen Eindruck verschaffen möchte, sollte auf einige Aspekte besonders achten:

- Beobachten Sie die CEO der Unternehmen, in die Sie investiert haben – sei es persönlich, im TV, per Video oder im Bild. Gehen Sie auf die entsprechende Generalversammlung und treiben Sie «Körperstudien».
- Abweichungen im Verhalten spielen dann eine Rolle, wenn es im Geschäftsverlauf ein besonderes Ereignis gegeben hat oder wenn ein solches bevorsteht. Dann gilt es, als Investor eine Einschätzung über eine zukünftige Entwicklung zu treffen. Sie dürfen davon ausgehen, dass der CEO Dinge weiss oder ahnt, die er nicht ansprechen will.
- Videomaterial hat den Vorteil einer «Playback»-Taste, Aussagen lassen sich noch einmal anschauen. Oft fällt einem erst hinterher eine Ungereimtheit auf und man reflektiert die Informationen. Dann bieten Wiederholungen die Gelegenheit, genau hinzusehen. Videomaterial auf Youtube oder auf anderen Videoportalen ist oft sehr aussagekräftig.
- Kopf und Augen hat der routinierte Kommunikator meist gut im Griff. Hier lässt sich wenig Spannendes ablesen. Körper und Hände jedoch agieren im Eifer des Gefechts weitgehend unbewusst. Bei deren Analyse wird man oft fündig.
- Achten Sie auf Versprecher und übertrieben lange Antworten auf kurze Fragen. Da liegt fast immer etwas im Argen. Genauso heisst es aufpassen, wenn die Stimme des CEO plötzlich ganz leise oder aber übertrieben laut wird.

Termine

Bei diesen Schweizer Unternehmen könnte sich der Geschäftsverlauf demnächst ändern. Daher lohnt sich ein Blick auf öffentliche Statements des CEO womöglich besonders:

- **Sulzer:** Was ist mit den benötigten Bestellungen aus spätzyklischen Branchen? Am 24. Februar berichtet CEO Ton Büchner über das Jahr 2010.
- **Swatch:** Wird das Wachstum 2011 trotz Euro-Problemen zweistellig ausfallen? Am 22. März findet die nächste Medienkonferenz statt.
- **Nobel Biocare:** Was ist los bei Nobel Biocare? Schlüsselzahlen sinken. Mehr darüber sagt Chef Domenico Scala am 17. Februar.
- **Novartis:** Geht Novartis bei personalisierter Medizin in die Führung? Am 19. April gibt CEO Joseph Jimenez einen ersten Ausblick für 2011 – vor der Kamera.

Beispiele

Was Sie in Videos erkennen können

Drei Beispiele machen klar, wie Anleger den Chefauftritt für ihre Zwecke nutzen können.

Holcim: Die ideale Möglichkeit, zwischen den Zeilen zu lesen, ist das persönliche Gespräch. Vielsagend ist auch ein Webcast, bei dem der Sprecher spontan auf Fragen der Analysten reagiert. Im Webcast zu den Drittquartalszahlen von Holcim beginnt die Fragrunde nach rund 25 Minuten. Dabei greift sich CEO Markus Akermann regelmässig an die Nase und an den Nacken, als er die problematische Situation in einem Werk in Indien beschreibt (28:40). Während mehrerer Minuten schaut er kaum ins Publikum. Das Thema Indien, Preise und Volumen in diesem Markt sind ihm offensichtlich unangenehm, seine Konfidenz hier zu gewinnen ist klein. Gerade das Berühren des Nackens ist eine typische Geste zur Beruhigung. Wenig später (30:40) kommt Akermann auf die allgemeine aktuelle Lage in Indien zu sprechen – offensichtlich ein Thema, welches im besser behagt. Die Stimme wird wieder klar, es gibt keine «Ähs» mehr. Akermann wendet den Oberkörper wieder dem Publikum zu und muss auch den Blickkontakt nicht mehr meiden. Alles in allem aber zeigt sich in dieser Sequenz ein souveränder Vorstandschef – kompetent bis ins Detail, offen und transparent. (**http://ow.ly/3KvR0**, «Third quarter results 2010 – web-cast» anklicken und registrieren.)

ABB: In diesem Clip ist ABB-CEO Joe Hogan mit einem perfekt vorbereiteten Kommentar zur laufenden Akquisition von Baldor in den USA zu sehen. Dreimal lässt sich beobachten, wie Joe Hogan mit hohen Augenbrauen grosse Konfidenz über einen geschickten Schachzug ausstrahlt. Er betrachtet sein Gegenüber konsequent, ohne zu starren und wirkt fast auf der ganzen Linie glaubwürdig. Ein kleines Fragezeichen lässt das Lächeln von Hogan – bei einem ehrlichen Lachen sind immer auch die Augen involviert. Die Mundwinkel Hogans allein zeugen von einer beabsichtigt platzierten Geste, vermutlich aus der zu einstudierten und zu gut choreographierten Interviewsituation. Joe Hogan ist ein CEO, der nicht nur mit seiner starken operativen Leistung, sondern auch mit seiner ehrlichen und offenen Kommunikation überzeugt. **(http://ow.ly/3KvYo)**

Novartis: Joe Jimenez, Novartis-CEO, zeigt ein Pokerface. Es ist praktisch kein unbewusstes Signal abzulesen. Das Video ist von A bis Z perfektioniert. Dass Jimenez gute Nerven hat und so schnell keine Erschütterung zeigt, ist eine Typfrage. **(http://ow.ly/3Kw3I)**