

## Ein Rastloser kommt nach Hause

**Porträt.** Im Jänner kehrte Harald Melwisch als Geschäftsführer von Unilever Österreich in seine Heimat zurück. Die steile Auslandskarriere hat seinen Blick auf Wien verändert.

VON ANDREA LEHKY

Es dauert lange, einen Termin bei Harald Melwisch zu bekommen. Er lebe zur Hälfte in Wien, zur Hälfte in Hamburg, entschuldigt sich der 47-Jährige. In Wien, weil seine Verantwortung als Unilever-Österreich-Geschäftsführer Präsenz verlange. In Hamburg, weil das seine Rolle als Vice President Marketing Foods für den deutschsprachigen Raum erfordere. Und weil seine Familie dort lebe.

Einmal Country Manager im eigenen Land zu sein, das wünschen sich viele Expats. Melwisch ist einer der wenigen Marketeers, der das schafft. Dabei stand es am Anfang gar nicht im Vordergrund. Er wollte weg, nur weg aus Wien: „In den 1990ern war mir Wien geistig zu klein. Wir waren noch nicht bei der EU. Die Welt endete hinter dem Eisernen Vorhang.“

Als BWL-Student verdingte er sich bei einer Werbeagentur („wir haben uns dumm und dämlich verdient“). Unilever war sein Kunde, den der Eisliebhaber gezielt auf eine Stelle ansprach. Dort begann er bei Eskimo/Iglo („ich hatte immer eine Eistrübe im Büro stehen“), schenkte der Welt Kreativität wie den Schleckosaurus, Red Shark oder Tiefkühllassagne und ging „jedem auf die Nerven, weil ich dauernd erzählte, dass ich ins Ausland will“.

### Sturm und Drang

Eines Tages holte ihn der holländische Chairman ins Büro, fragte, „Meinst du es ernst?“, und schaute ihn prüfend an. Zuckte er zurück? Mitnichten. Wenig später übersiedelte Melwisch nach Holland, um einen holländischen Zukauf zu leiten, einen Mitbewerber, dessen Erfolg Unilever ergründen wollte. „Wir beauftragten immer unsere Marktforschungsgesellschaft, wenn wir



Jetzt sitzt er wieder in Wien, wo alles begann: Harald Melwisch, Teilzeit-Landeschef von Unilever Österreich. [Clemens Fabry]

etwas wissen wollten. Die stellten einfach ihre Eisorten in die Kantine. Was am meisten gegessen wurde, das haben sie produziert. So haben sie uns jahrelang geschlagen.“ Die Dinge gehen auch einfach, lernte Melwisch damals.

In den folgenden Jahrzehnten war er ständig in Bewegung. In Hamburg baute er das darniederliegende Eisgeschäft in Deutschland wieder auf. Prompt wurde er

### ZUR PERSON

Harald Melwisch startete 1993 als Sales- und Brandmanager bei Unilever. Ziel war eine internationale Karriere. Diese führte ihn mit stets wachsender Verantwortung u. a. nach Utrecht, Hamburg, Rom, Stockholm und Rotterdam. Aktuell ist er als Vice President Marketing für das Lebensmittelgeschäft (ohne Eis) in der D-A-CH-Region verantwortlich. Gleichzeitig kehrte er als Geschäftsführer zu Unilever Österreich zurück.

geben, den Coup global zu wiederholen. In der Zentrale in Rom hatte er Verantwortung für vier Milliarden Euro und Leute aus 26 Nationen unter sich, „die Italiener im blauen Anzug mit Krawatte, die Argentinier in Flip-Flops“. Und stellte fest, dass ihn das Operative mehr reizte als die Strategie: „Ich wollte wieder näher ans Geschehen rücken.“

### Stoppaste

Dem Konzern war das recht – und schon übersiedelte Melwisch nach Stockholm, diesmal mit der Marketing-Verantwortung für das gesamte Unilever-Geschäft. „Für mich war das nicht schwierig. Man wechselt im Konzern nur von einem Zimmer in ein anderes.“

Seine Frau sah das anders. „Wir haben ein Kind in Holland und eines in Schweden bekommen“, erzählt Melwisch. In Stockholm äußerte sie erstmals den

Wunsch, sesshaft zu werden – in einem deutschsprachigen Land.

Der Familienvater akzeptierte, dass Karriere eben nicht alles ist: „Bisher war jeder Job das Sprungbrett für den nächsten. Es war ein tolles Leben, wenn auch mit Kompromissen. Heute ist es mir wichtiger, dass die Familie glücklich ist.“ Diese kam inzwischen in Hamburg im eigenen Haus zur Ruhe.

Melwisch pendelt jetzt zwischen Hamburg und Wien. „Für die meisten Menschen dreht sich die Welt um den Punkt, wo sie geboren sind“, sinniert er, „ich war da draußen wie in einen anderen Orbit geschossen.“ Die Welt sehe von New York ganz anders aus als von Wien. Er sei dankbar für die vielen neuen Perspektiven, die er gewinnen durfte und die auch seine Sicht auf Wien veränderten. Denn jetzt erst könne er sehen, was Wien alles zu bieten habe. Und das wäre sehr heilsam.

### SPRECHBLASE



VON MICHAEL KÖTTTRITSCH

## Urlaubsgrüße und Goethe

Warum Briefen viel zu oft eine langatmige Sache ist.

Jetzt haben die Postkarten wieder Saison. Zwischen 40 und 50.000 Stück stellt die Post täglich zu, mit denen die Adressaten peinlich genau über Anreise, Unterkunft, Verpflegung und vor allem Wetter informiert werden. Versehen mit (ganz) lieben/herzlichen/vielen/sonnigen Urlaubsgrüßen. Helga Ursula Libowski hat dazu sogar ein 64 Seiten starkes Buch verfasst: „Der kleine Urlaubskarten-Ratgeber“.

Nicht nur sommers, sondern das gesamte Jahr hindurch sind hingegen Briefe gefragt. Und natürlich auch das Briefen bzw. Briefings. Ursprünglich war es die kurze (brief!) Instruktion, damit der Gebriefte seinen Job erfüllen konnte. Doch dann verwandelte der Wichtigereffekt die kompakte Unterweisung in eine langatmige Dauerinformationsveranstaltung in Form elendlanges Zusammenfassungen und scheinbar endloser Besprechungen – und damit das Briefing zur Sprechblase.

Die Kurzversion – und das macht sie anstrengend – benötigt wesentlich mehr Konzentration. Frei nach Goethe heißt das für die Urlaubszeit: „Ich schreibe Dir einen langen Brief, weil ich keine Zeit habe, eine kurze Postkarte zu schreiben.“

michael.koettritsch@diepresse.com

## Im Kampf gegen 54 Milliarden öde Minuten pro Jahr

**Storytelling.** Wer redet und präsentiert, soll „Bilder erzeugen und nicht Powerpoint-Folien zeigen“, sagt Georg Wawschinek und liefert mit seinem Buch auch gleich eine Anleitung für begeisternde Auftritte mit Botschaft.

Der US-amerikanische Informationswissenschaftler Edward Tufte schätzt, dass jährlich 100 Milliarden Powerpoint-Folien produziert werden. Bei einer durchschnittlichen Präsentationsdauer von zehn Minuten bedeutet das zumindest für die Hälfte dieser Zeit Langeweile: In Summe sind das mehr als 54 Milliarden öde Minuten jährlich.

Innen sagt Georg Wawschinek mit seinem neuen Buch „Charisma fällt nicht vom Himmel“, implizit den Kampf an.

Er lädt dazu ein, in Ansprachen, Reden und Präsentationen Geschichten zu erzählen. Oder wie er sagt: „Bilder erzeugen und nicht Powerpoint-Folien zeigen.“ Storytelling, sagt der Wirtschaftscoach, Moderator und ehemalige Radiojournalist, sei nicht, was man auf gut Wienerisch „G'schichtldrucken“ nenne, sondern Geschichten zu bringen, in denen eine These stecke.

Menschen die ihre Botschaft anbringen wollen, rät Wawschinek, diese Botschaft in einem einzigen Satz zu formulieren. Das falle vielen schwer, sagt er. Die Antwort, die er meist zu hören bekommt: „Das ist zu komplex.“ Und doch ist Wawschinek überzeugt, dass diese Aufgabe lösbar ist.

Er stellt immer wieder das fest, was er „Grasser'sche Verteilungskurve“ nennt: In Anspielung auf den früheren Finanzminister Karl-Heinz Grasser, der Sachverhalte sehr rasch aufnehmen und eloquent vermitteln konnte: Menschen, die neu im

Unternehmen sind und daher noch relativ wenig wissen, können das, was sie wissen gut erklären. Je länger sie im Unternehmen sind und je mehr sie wissen, desto schlechter bringen sie Inhalte rüber. Denn, sagt Wawschinek, „sie leiden unter ihrem Wissen und darunter, Dinge kurz darstellen zu

müssen – schließlich fallen ihnen ja laufend Gegenargumente gegen das, was sie erzählen, ein.“

Coretelling hat er seine Art, begeisternd zu erzählen, genannt, weil er jeweils an den Kern einer Sache gelangen möchte. Anders als jene Politiker, wie er sagt, die zwar viel redeten, aber „keine Fragen mehr beantworten“.

In seinem Buch zeigt er sechs Coretelling-Fragen, die zum Kern der Geschichte und zur Emotion führen, die diese Geschichte trägt:

- Wie klingt die negative, trashige Schlagzeile zu Ihrem Thema?
- Welche kritischen Fragen werden Zuhörer stellen?
- Wenn Sie nur einen Satz haben: Was sagen Sie? Was ist das „Core“-Element?
- Welche Beispiele, Anekdoten, Allegorien – ergänzt durch Fakten – erwecken diesen Satz zum Leben?
- Welche „Sager“ haben Sie, die hängen bleiben sollen?
- Was wäre der Kerninhalt und die Inhalt Ihrer „Last Lecture“, der letzten Rede, die Sie jemals halten können?

Wer diese Fragen beantworte, könne eine 30-Sekunden- bis 90-Minuten-Rede gestalten, je nachdem, wie viele Beispiele einfließen.

### Was innen ist, wirkt außen

Wawschinek aber liefert nicht nur einen schnell erzählenden Ratgeber, er stellt auch viele Fragen an die Leser, mit der Aufforderung, an sich selbst zu arbeiten. Und er stellt eines klar: „Alles, was die Person des Redners ausmacht – Körpersprache, Wirkung, Charisma – muss im Inneren verankert sein – sonst wirkt es nach außen nicht authentisch.“ Und „alle Charismatiker wirken authentisch, nicht alle Authentischen wirken charismatisch“. Schließlich fällt Charisma nicht vom Himmel. (mhk)



Georg Wawschinek „Charisma fällt nicht vom Himmel“ Goldegg 288 Seiten 19,95 €

## NACHRICHTEN

### KMU-Ideen-Nacht: Was macht erfolgreich?

Am 13. August findet ab 18 Uhr an der WU Wien die KMU-Ideen-Nacht statt, bei der 40 KMU ihre Erfolgsrezepte und Geschäftsideen präsentieren. [www.erste-event.at/ideen-nacht](http://www.erste-event.at/ideen-nacht)

### Wiener Hofburg: Managers Career Days

In der Wiener Hofburg beantworten am 23. und 24. September mehr als 40 Topmanager Fragen rund um das Thema „Wie mache ich Karriere“. Zielgruppe sind Young Professionals. Zeitgleich, ebenfalls in der Hofburg, treffen sich HR-Spezialisten beim HR Inside Summit. [www.managers.at](http://www.managers.at) [www.hrsummit.at](http://www.hrsummit.at)

### ARS Fachtagung Leistungsentlohnung

Am 8. Oktober findet in Wien die Fachtagung HR-Management statt. Thema sind Performance-Management-Systeme und ihr richtiger Einsatz. Anmeldung: [www.ars.at/kategorien/seminar](http://www.ars.at/kategorien/seminar)