



Gastkommentar

Legales Crack

Manager geraten in einen digitalen Vollrausch. Dabei braucht Führung in digitalen Zeiten agile Souveränität, sagt **Christoph Herrmann**.

Der Boom um die Digitalisierung wird immer mehr selbst zum „Buzz“. So erzielt die Kombination „digital+buzz“ bei Google bereits über fünf Millionen Treffer. Gut an der Digitalisierung ist, dass sie es tatsächlich schafft, alte Verkrustungen in vielen Unternehmen, Behörden, Parteien und Verbänden aufzubrechen. Und dass sie im besten Schumpeter'schen Sinne dafür sorgt, ineffiziente Marktstrukturen zu zerstören.

Schlecht an ihr ist allerdings, dass sie viele Menschen dazu verleitet, in einen regelrechten Vollrausch zu verfallen, bei dem sie alle Hirnzellen auszuschalten scheinen. So berichtete jüngst der Facebook-Aussteiger Antonio Martinez, für Facebook zu arbeiten sei wie „legales Crack“. Das deckt sich mit sozialwissenschaftlichen Diagnosen: „Der Trend der Gegenwart ist harder, better, faster, stronger“, so Hartmut Rosa auf einer Veranstaltung des Hertie-Forums in Berlin. „Das sieht man nicht nur im digitalen Bereich, sondern auch daran, wie Transport und Produktion oder auch Drogenkonsum alle auf ein schnelleres Tempo setzen.“

Nun mag man meinen: Ein bisschen mehr Tempo könnte auch deutschen Unternehmen nicht schaden. Das Problem ist nur: Seit wann, bitte, lassen sich vernünftige und nachhaltige Entscheidungen gut treffen, wenn man dabei wie auf Speed agiert? Immer häufiger erlebt man im Alltag Manager, die nicht mehr in der Lage sind, sich auf eine Aufgabe richtig zu fokussieren, mal ein einstündiges Meeting, ein Mitarbeitergespräch, eine Vorstandssitzung ohne permanenten Blick auf ihr Smartphone durchzustehen.

Dass die Digitalisierung ohne Zweifel für Wirtschaft und Gesellschaft so fundamentale Veränderungen mit sich bringen wird wie einst die Erfindung der Dampfmaschine oder der Elektrizität, steht außer Zweifel. Gerade deshalb gilt, dass wir einen gesunden Umgang mit dem Digitalen entwickeln müssen. Genau das scheint vielen schwerzufallen.

Das lässt sich am Führungsstil vieler Manager erkennen. Sie „zappen“ in ihrem Führungsverhalten immer häufiger hin und her, werden zu „hybriden Managern“, die heute so und morgen anders agieren, und verfallen einem Aktionismus, der alles andere als effektiv ist. Das hat mit wirklicher Agilität wenig zu tun. Wer wirklich agil sein will, muss diese Agilität mit einem gehörigen Maß an souveräner Führungskompetenz kombinieren.

Auch in digitalen Zeiten werden die meisten Rennen immer noch auf der Langstrecke gewonnen. Dazu braucht es aber einen klaren Kopf, den man nur dann hat, wenn man die Digitalisierung ganz nüchtern als das begreift, was sie ist: eine Chance, bei der es nicht zuletzt an uns selbst liegt, was wir aus ihr machen.

Der Autor ist Unternehmensberater.

Sie erreichen ihn unter:
gastautor@handelsblatt.com



„Es ist noch völlig offen, ob man mit den Euro-5-Fahrzeugen in alle Städte zu jeder Zeit fahren kann. **Das werden wahrscheinlich die Gerichte irgendwann entscheiden.**“

Stefan Bratzel, Auto-Experte



„Wenn es preislich passt, sind wir bereit - und dann sind wir auch schnell.“

Joachim Wenning, neuer Münchener-Rück-Chef, zu möglichen Übernahmen



Der neue Munich-Re-Chef muss den Konzern nicht neu erfinden - aber behutsam verändern, mahnt **Carsten Herz**.

Munich Re

Bedächtiger Wandel

Wer gehofft hatte, dass Joachim Wenning als neuer Chef des weltgrößten Rückversicherers Munich Re seinen ersten Auftritt für große Ankündigungen nutzen würde, versteht nicht viel vom Geist, der in der Jugendstilzentrale des Konzerns in München weht. Das Mantra des Dax-30-Unternehmens nahe dem Englischen Garten lautet Kontinuität. Entsprechend vertraut klangen die Worte, die Wenning bei der Vorlage des Zahlenwerks am Mittwoch verwendete. Die Strategie stimme, und der Konzern könne sich auf deren Umsetzung durch Erschließen profitablen Neugeschäfts konzentrieren, versprach der neue Chef.

„**Auch in digitalen Zeiten werden die meisten Rennen immer noch auf der Langstrecke gewonnen.**“

Kann bei der Munich Re wirklich alles beim Alten bleiben? Die Antwort darauf ist nicht so einfach, wie die Ankündigung von Wenning es vielleicht vermuten lässt. Tatsächlich tut der neue Chef gut daran, das wohlsortierte Erbe seines Vorgängers Nikolaus von Bomhard nicht leichtfertig infrage zu stellen. Trotz einiger Baustellen besteht keine zwingende Notwendigkeit, die Strategie drastisch zu verändern. Der Marktführer ist ein gesundes Unternehmen und mit einem Eigenkapital von 30,1 Milliarden Euro über den Zweifel erhaben, dass sein Kapitalpolster zu dünn wäre.

Dennoch beweist ein Blick in das Zahlenwerk, dass das Vermächtnis des Vorgängers kein Ruhekiten ist. So dürfte der Konzern zwar seine konservative Jahresprognose erreichen. Er fährt damit jedoch zugleich den vierten Gewinnrückgang in Folge ein. Eine Entwicklung, die den Aktionären bisher mit hohen Dividenden versüßt wird.

Auf Dauer werden die Investoren vom neuen Steuermann aber mehr erwarten als ein bloßes „Weiter-so“. Wenning muss Wachstumsfelder identifizieren und den Konzern beherzt in die digitale Zukunft führen. Der Vorstandschef sollte darum bald klar offenlegen, welche Akzente er setzen wird. Noch darf er auf die obligatorischen 100 Tage als neuer Chef verweisen. Doch danach sollte er Antworten auf Fragen parat haben, die kommen werden - garantiert.

Der Autor ist Teamleiter Versicherungen.

Sie erreichen ihn unter:
herz@handelsblatt.com

gdb, PR, AFP