Bremsen lösen

Liebe Leserin, lieber Leser,

„Agilität in Unternehmen gelingt erst dann nachhaltig, wenn einige der heutigen Verantwortungsträger in den Ruhestand gehen“, so ein Tenor der „3. Agile in Automotive Conference“ in Stuttgart im November vergangenen Jahres. Professor Dr. Hans-Christian Reuss thematisiert dies im Gastkommentar auf S. 74. „Ohne Vertrauen innerhalb der Entwicklungsteams, aber vor allem gegenüber den Teams – Verantwortung und Disziplin vorausgesetzt – ließe sich nicht agil arbeiten“, formuliert das Vorstandsmitglied der Universität Stuttgart.

Vertrauen muss man auch Führungskräften entgegenbringen. Und zwar besonders denen, die den Mut zur Transformation aufbringen und Leadership-Mentalität beweisen – gute Geschäftsergebnisse und -modelle vorausgesetzt. Dr. Stefan Sommer hat diese Kriterien erfüllt. Doch konnte sich der ehemalige ZF-Chef in der Neuausrichtung des Zulieferers beim Hauptanteilseigner, der städtischen Zeppelin-Stiftung, nicht durchsetzen. Sommer sowie sein Unterstützer, der ehemalige Aufsichtsratschef Giorgio Behr, haben die Firma Ende 2017 verlassen.

Konservative Unternehmer bremsen ihre innovativen Mitarbeiter oft aus. Generell gilt es ja, den Aktionären und Besitzern gerecht zu werden – und jährlich Kapital auszuschütten. Nachhaltige und sich langfristig auszahlende Investments, um nicht nur Marktpositionen zu sichern, sondern neue und notwendige zu erobern, bleiben dabei auf der Strecke. Das Spiel akzeptieren anscheinend die meisten – diejenigen, die den Mut von agilen Start-ups loben, aber monieren, dass diese kein Geld verdienen. „Die enormen Geldsummen, die für die Antriebselektrifizierung, Automatisierung und Digitalisierung gleichzeitig und risikoreich aufgebracht werden müs-

sen, sind schon erdrückend“, bewerten Marktbeobachter. Im Topmanagement führe dies derzeit zu einem Entscheidungsstau. Start-ups hingegen, die mit risikofreudigeren, geduldigen Investoren und Besitzern ihr Unternehmen aufbauen und nicht umbauen müssen, können agiler agieren. So entstehen beispielsweise Elektroauto-Marken.

Flexibilität und Agilität werden von den Ingenieuren der großen Autofirmen verlangt. Sie engagieren sich in neuen Teams und versuchen, ihr Topmanagement von effizienteren Methoden des Zusammenarbeitens zu überzeugen. Eigentlich müssten sie aus mindestens zwei Gründen verzweifeln: Es dauert lange, um überhaupt Gehör zu finden. Und dann verpufft ihre Agilität im dem Entscheidungsstau.

Allerdings sind nicht nur Unternehmer zum schnelleren Handeln aufgefordert. Politiker, Kommunen und Behörden verzögern die Umsetzung notwendiger Rahmenbedingungen. Wenn hier glaubwürdiger gearbeitet würde, könnte dies konservativen Geldgebern die Augen öffnen.

Markus Schöttle
Stellvertretender Chefredakteur

ENGINEERING AUF DER ÜBERHOLSPUR

Als Ihr Partner für komplexe Elektronik- und IT-Systeme beraten wir Sie individuell. Mit hohem Spezialisierungsgrad und langjähriger Erfahrung reicht unser Leistungsportfolio von der Systementwicklung und -integration über Prozess- und Technologieberatung bis zur Realisierung von Software-Lösungen.

DEDICATED TO SOLUTIONS.
WWW.ESG.DE