

«Offline zu sein – das ist der neue Luxus»



### **33 Fragen an Gerd Leonhard, Ex-Internet-Unternehmer und Zukunftsberater**

*Interview: met.*

#### **Haben Sie Ihre Karriere von Anfang an genau vor sich gesehen?**

Nein. Ich war ja erst einmal evangelischer Theologiestudent, dann Jazzmusiker und später Internet-Unternehmer. Der Beruf des Futuristen ist mir erst nach der Veröffentlichung meines Buches «The Future of Music» im Jahr 2004 in den Schoss gefallen. Als man begann, mich als Futuristen zu bezeichnen, machte ich mich als Zukunftsberater selbständig.

#### **Ist die Weiterbildung im Management auf der Höhe der Zeit? Und aufgrund welcher Erfahrungen glauben Sie das beurteilen zu können?**

Dank meinen über 1500 Auftritten, Management-Workshops und Beratungssessionen seit 2001 verfüge ich über einen guten Einblick in die Probleme des Managements vieler grosser Firmen. Dort herrscht grosser Druck, im Jetzt neue Profite zu machen. Die Weiterbildung im Management orientiert sich dann natürlich auch an den Bedürfnissen der Unternehmen. Deshalb gibt es nur wenige Manager, die über den nächsten Monat oder das nächste Quartal hinausdenken können, wollen

oder dürfen. Es kommt mir vor, wie wenn viele Manager immer schneller auf der digitalen Autobahn fahren, während sie die ganze Zeit in den Rückspiegel schauen. Die Welt verändert sich heute aber viel schneller als noch vor zehn Jahren. Die meisten Managementkonzepte stammen aus einer Zeit, als auch in der Wirtschaft noch eine gewisse Ordnung und Sicherheit herrschten und viele ein Leben lang in ihrem Job bleiben konnten. Diese Zeiten haben sich geändert.

### **Wie lauten Ihre Führungsgrundsätze?**

Der Kapitän auf dem Schiff muss eine Vision davon haben, wohin die Reise führen soll. Meine Mitarbeiter müssen vor allen Dingen selbständig, kreativ, offen und vernetzt sein. Mein Anspruch ist es nicht, Anhänger um mich zu scharen, sondern neue Leader heranzuziehen. Deshalb versuche ich Neugierde, Vorstellungskraft und Entdeckungsfreudigkeit meiner Mitarbeiter zu fördern. Als Futurist muss man immer wieder auch das vermeintlich Unmögliche denken können und das heute Gängige infrage stellen. Nicht zuletzt gehört auch der Humor zu den Führungsgrundsätzen. Wer nicht über sich lachen kann, ist kein guter Manager.

### **Ist kompetente Unternehmensführung überhaupt erlernbar?**

Davon bin ich überzeugt, wobei alle Managementkurse und MBA-Studiengänge am Ende weniger wiegen als das Learning by Doing.

### **Haben sich Ihre Führungsprinzipien im Lauf der Zeit verändert?**

Nein, aber vielleicht meine Ansprüche an mich und meine Mitarbeiter.

### **Darf ein Chef auch Schwächen zeigen?**

Ja, er darf und soll es tun, wenn er souverän damit umgehen kann.

### **Wie spüren Sie die gegenwärtige Wirtschaftslage?**

Die Finanz- und Wirtschaftskrise von 2008/09 wirkt immer noch nach. Viele Unternehmen spüren, dass das, was früher einmal gut funktionierte, bald nicht mehr erfolgreich sein wird. Dies hat dazu geführt, dass heute langsam eine neue Art von Wachstumsdenken zu spüren ist. Dieses setzt mehr auf die Vernetzung (Circular Thinking) als die traditionelle Wertschöpfungskette.

## **Hat die globale Arbeitsteilung positive Effekte gebracht?**

Sicher. Aber es stehen noch grosse Veränderungen bevor, wenn das globale Kapital, das heute noch in den «alten» Volkswirtschaften zu Hause ist, sich noch mehr in die Bric-Staaten und die aufstrebenden Länder Kolumbien, Indonesien, Vietnam, Nigeria, Türkei und Südafrika verschiebt.

## **Können Sie sich Alternativen zur Globalisierung vorstellen?**

Nein, sie ist nicht umkehrbar. Die Globalisierung wird zu Unrecht verteufelt. Es findet ja eine immer stärkere Lokalisierung, etwa in den Bereichen Ökotourismus, Musik/Kultur und Gastronomie, statt. Die totale Fragmentierung der Gesellschaft aufgrund der zunehmenden Nutzung von digitalen Medien (also Breitband statt Broadcast) und der oft zitierte «digitale Darwinismus» als Folge der Hyper-Effizienz digitaler Märkte sind viel problematischer.

## **Was geht Ihnen auf die Nerven?**

In der Schlange stehen müssen und schlechter Kundenservice.

## **Worüber können Sie herzlich lachen?**

Über die Filme von Monty Python – und über mich selber.

## **Was sagen Ihre Mitarbeiter über Sie?**

Sie sind froh, wenn ich da bin und sie ein bisschen inspirieren kann. Und sie sind oft froh, wenn ich weg bin, damit sie in Ruhe arbeiten können.

## **Hat Sie Ihr Bauchgefühl auch schon einmal getäuscht?**

Eigentlich noch nie.

## **Stellen Sie auch ehemalige Arbeitskollegen und Freunde ein, oder ziehen Sie unbeschriebene Blätter vor?**

Da bin ich völlig offen. Was zählt, sind die Fähigkeiten und die zwischenmenschliche Chemie.

## **Sind Frauenquoten notwendig?**

Die optimale Zusammensetzung von Teams lässt sich nicht gesetzlich verordnen. Geschlechterquoten sind Zwangsregelungen, die meist nicht den gewünschten Effekt zeigen. Ich persönlich stelle in jedem Fall lieber Frauen als Männer an.

## **Googeln Sie Kandidaten?**

Klar, das ist alles jetzt ein Teil der Recherche. Ich muss allerdings auch sagen: Eine persönliche Begegnung von 30 Sekunden Dauer schafft oft mehr Klarheit. Vertrauen lässt sich eben nicht digital schaffen.

## **Welchen Stellenwert haben für Sie soziale Netzwerke, beruflich und privat?**

Ich bin auf Twitter, Facebook, Google, Youtube und vielen anderen Social Media aktiv, weil die Leute meine Updates gern lesen und ich dabei auch selber neue Dinge erfahren kann. Viele Anfragen für Auftritte und Referate erhalte ich über Twitter, LinkedIn und Facebook. Für meine Recherchen benutze ich oft Twitter sowie Flipboard und Hootsuite. Obwohl ich als «Digital Native» Beruf und Privatleben nicht wirklich trenne, ist mir meine Privatsphäre heilig.

## **Was halten Sie von Managern, die in der Öffentlichkeit mit wenig Schlaf und Wochenendarbeit auftrumpfen?**

Als Unternehmer habe ich zwischen 1995 und 2001 auch viel zu viel gearbeitet und zu wenig geschlafen. Ich erkannte dann zum Glück rechtzeitig, dass es so nicht weitergehen konnte. Was zählt, sind nicht die Stunden, die man arbeitet, sondern das, was man in dieser Zeit erreicht.

## **Würden Sie Ihre Karriere gegebenenfalls zugunsten eines humanitären Einsatzes aufgeben?**

Das könnte ich mir vorstellen. Ich würde dieses Engagement als Teil meiner Karriere begreifen, der mich menschlich weiterbringt.

## **Wann können Sie wirklich abschalten?**

In der Natur geht das gut, meistens im Tessin, in Kalifornien im Yosemite-Nationalpark oder ganz einfach beim Wandern. Dann bin ich nicht so einfach erreichbar. Offline zu sein, ist der neue Luxus – nicht nur für mich.

### **Sind Vorbilder noch aktuell?**

Vorbilder sind gut, wenn man dadurch nicht zu deren einfacher Kopie wird. Menschen, die ich bewundere, sind Richard Branson, Mahatma Gandhi und Martin Luther King.

### **Was raten Sie dem Berufsnachwuchs – und den eigenen Kindern?**

Die Hälfte der Jobs, die es in 20 Jahren geben wird, ist gemäss einer Oxford-Studie noch gar nicht erfunden. Berufe, die schon bald ein Computer oder ein Roboter besser ausführen kann als ein Mensch, so zum Beispiel die Herstellung von Waren, die Buchhaltung oder Datenanalysen, werden demgegenüber verschwinden. Jungen Menschen, meine Kinder eingeschlossen, kann ich deshalb nur raten, vermehrt ihre rechte Gehirnhälfte, wo die Kreativität sitzt, zu nutzen und sich ihren eigenen Beruf zu schaffen oder zu erfinden.

### **Wie wurden Sie durch Ihre ehemaligen Lehrpersonen eingeschätzt?**

Als lebhaft und ungeduldig – und als schneller Lerner.

### **Hat Ihnen die Schule das wirklich Relevante vermittelt?**

An der Universität Bonn, wo ich Theologie studierte, eignete ich mir die Methoden für das effiziente Lernen von Hebräisch und Griechisch und Philosophie an. Am Berklee College of Music in Boston, wo ich mich in Konkurrenz mit 1400 anderen Gitarristen behaupten musste und mit dem Quincy-Jones-Award ausgezeichnet wurde, ging es dann hauptsächlich ums Überleben.

### **Könnten Sie sich ein Leben im Kloster vorstellen?**

Nein, ich brauche die Interaktionen mit einer breiten Öffentlichkeit.

### **Glauben Sie an die Vorsehung und an das Schicksal?**

Ich bin überzeugt, dass nichts wirklich ohne Grund passiert, dass wir aber selber auch

unser Leben gestalten können und sollen.

## **Sind Sie zuversichtlich für die Schweiz?**

Definitiv. Die Schweiz ist ein einmaliges Land und heute meine Heimat. Manchmal wünsche ich mir, dass wir Werte wie Konkordanz, Toleranz und Naturbewusstsein mit einer wirklichen globalen Perspektive verschmelzen, innovativer werden und uns mehr zutrauen. Die Zukunft passiert nicht von selber – sie wird von uns gemacht.

## **Welche Probleme sollte die Politik unverzüglich anpacken?**

Die globale Datensicherheit, Internet-Rechte und Privatsphäre, Klimaschutz, alternative Energien und die kommende Vernetzung von Mensch und Maschine, also Robotik und künstliche Intelligenz.

## **Eine Ihrer Lebensweisheiten?**

Frei nach Henri Poincaré: «Logik beweist, Intuition entdeckt.»

## **Zur Person**

Gerd Leonhard, 53, ist Futurist/Zukunftsberater, CEO und Gründer von The Futures Agency GmbH mit Sitz in Arlesheim (Basel-Landschaft). Das global tätige Unternehmen beschäftigt 21 Futuristen und Zukunftsberater. Es wurde 2011 gegründet und erzielt einen Jahresumsatz von rund einer Million Franken. Die Agentur unterstützt Firmen und Organisationen in Workshops, Seminaren und Think- Tank-Events dabei, frühzeitig Trends und Marktszenarien der nächsten drei bis sieben Jahren zu erkennen. Gemeinsam mit ihren Auftraggebern entwickelt die Agentur Strategien, entsprechende Geschäftsfelder zu erschliessen. Als Zukunftsberater und CEO-Coach berät Leonhard Top-100-Konzerne und -Manager ebenso wie Schweizer KMU. Leonhard ist verheiratet und Vater zweier Kinder. Er begann als Jazzmusiker mit Diplom des Berklee College of Music in Boston. Später wirkte er als Musikproduzent, Leiter von sieben Internet-Startups sowie als Berater der EU-Kommission.