



## MEGATRENDS & UNTERNEHMENSKULTUR

MATHIAS HAAS DER.TRENDBEOBACHTER IM INTERVIEW MIT DANIEL STUCKERT

### MAJOR TRENDS AND CORPORATE CULTURE.

MATHIAS HAAS THE TREND OBSERVER IN CONVERSATION WITH DANIEL STUCKERT.

EDITOR daniel stuckert    FUNCTION cc manager    EMAIL daniel.stuckert@prettl.com

**STUCKERT:** Herr Haas, jetzt waren Sie beim Executive Meeting unserer Unternehmensgruppe in Siena mit dabei. Wie hat es Ihnen gefallen? Was konnten Sie als TRENDBEOBACHTER mitnehmen?

**HAAS:** Mir ist aufgefallen, dass PRETTL sehr viele Unternehmenseinheiten hat und alle Firmen sehr eigenständig agieren, solange sie erfolgreich sind und ihre Ziele auch erreichen. Was mir auch noch aufgefallen ist: Man kann mit jeder Idee zu den Herren Prettl kommen und offen sprechen – so etwas ist sehr wertvoll und sollte erhalten bleiben.

**STUCKERT:** Was macht für Sie eine zeitgemäße und zukunftsorientierte Unternehmenskultur aus?

**HAAS:** Oft streben die Unternehmen selbst eine veränderungsfreundliche Kultur an, denn Geschwindigkeit und Flexibilität sind heute überlebensnotwendig. Folgerichtig müssen Ideen getestet und eventuell korrigiert werden – immer wieder. „Made in Germany“ mit 1000%igen Prozessen und null Fehlertoleranz funktioniert nicht mehr. Ein Team muss heiß darauf sein, dass jeder Tag anders abläuft. Das ist Einstellungssache und hoffentlich bald System. IBM beispielsweise macht Veranstaltungen bei denen Fehler vorgestellt werden, um alle anderen darüber zu informieren und dieser Fehler dann entsprechend nicht mehr passiert – so etwas könnte ich mir auch bei PRETTL sehr gut vorstellen. Mit Spezialisten wie Herrn Stuckert kann PRETTL in diesem Bereich sehr viel erreichen – wenn auch der Wille dazu da ist.

**STUCKERT:** Warum fordern Sie Mitarbeiter auf, mit Legosteinen zu spielen? Was soll das bringen?

**HAAS:** „Spielen“ ist vielleicht das falsche Wort. Die Methode heißt „Lego Serious Play“ und kommt von LEGO selbst. Wir arbeiten sehr gerne damit. LSP reduziert Komplexität, und davon gibt es ja meist genug. Folgendes läuft hier ab: Der Einstieg ist zum Beispiel ein Problem, ein Ziel – letzteres gibt es hoffentlich immer. Jetzt werden alle Teilnehmer – bis zu 150 Personen hatten wir schon – auf die jeweiligen Fragen antworten, in dem sie bauen und jeden Stein mit einer Metapher besetzen. Wichtige Elemente werden erst einzeln erarbeitet (jeder baut, jeder erklärt) und dann gemeinsam. Sprich, es werden beispielsweise Strategien erarbeitet und dann aber auch mitgetragen, denn jeder Teilnehmer hat ja wirklich einen Teil dazu beigetragen bzw. mitgebaut. Weil mit positiven Rahmenbedingungen einfach viel mehr produziert wird (auch im Management darf man Spaß haben)

**STUCKERT:** Wie sehen Sie die Unternehmenskultur bei PRETTL und was würden Sie ggf. forcieren?

**HAAS:** Die Unternehmenskultur scheint mir auf der einen Seite sehr „zahlengetrieben“ aber trotzdem sehr menschlich. Die einzelnen Bereiche „Puzzleleile“ sollten voneinander lernen. Ich würde beim nächsten Führungskräfte-treffen vorschlagen, dass dies um einen Tag verlängert und jeder Teilnehmer mit einem Problem aus seinem Bereich anreist. Am ersten Abend bekommt jeder Teilnehmer

einen „Paten“ aus einem anderen Bereich zur Seite gestellt, der Stellung zu dessen Problem nimmt und evtl. Ratschläge gibt wie er dies in seinem eigenen Bereich lösen würde, bzw. bereits gelöst hat.

**STUCKERT:** Sie waren ja auf Ihrer Asien Mindset Tour in fünf Megacities unterwegs – was haben Sie dort für Unternehmenskulturen vorgefunden? Gibt es starke Unterschiede?

**HAAS:** Überraschend war für mich, dass die Menschen dort die gleichen Ziele haben und gar nicht so sehr anders sind. Sie wollen den gleichen Lifestyle – nur die Werte sind anders. Der Hunger auf Geld, Status, Wachstum – auf Veränderung überhaupt – verdichtet sich in den aufstrebenden Mittelschichten der Megacities.

Autos werden in der Software entschieden. Das belegen Innovationen wie Car-to-Car-Communication. Gleichzeitig werden Autos schon heute komplett extern gebaut wie zum Beispiel der MINI bei Magna. Warum also sollte Apple nicht auch bald Autos bauen. Das iCar ist im Grunde nur eine Frage der Zeit und ein reales Zukunftsszenario. Die deutsche Autoindustrie droht mittelfristig ihre Vormachtstellung zu verlieren. Google, Facebook, Apple, Intel, IBM und andere globale IT-Player verfügen über immense Budgets, Design- und Vertriebskompetenz und erste Erfahrungen in der Automobilindustrie. Das Google-Car ist ein Beispiel für diese Entwicklung. Made in Germany ist ein Synonym für gute Qualität, das gerade Mittelstandsmärkten helfen kann, Fuß zu fassen. Die WMF-Tochterfirma Silit bringt ihre



Töpfe in Singapur schwarzrotgoldent-  
branded auf den Markt. Warum nicht  
auch JUPITER-Geräte im Flagggen-  
wand einführen?

**STUCKERT:** Welche Trends haben  
Sie dort beobachtet und welche Tipps  
haben Sie für uns als mittelständische  
Unternehmensgruppe?

**HAAS:** Top 5 Ableitungen für Europa:

1. Asien als Vorbild und Taktgeber  
anerkennen, damit sie Kunden auf  
Augenhöhe werden können.
2. Dafür müssen wir verän-  
derungsfreundlicher werden,  
durch spezifische Fortbil-  
dungen, Investitionen  
im HR-Bereich (Prakti-  
kanten aus Megacities,  
Querköpfe und Kultur-  
wandler).
3. Die Rahmenbe-  
dingungen anpassen:  
freies W-LAN für alle –  
ein neues Grundnah-  
rungsmittel in Asien,  
das digitalen Wandel  
möglich macht; Lern-  
reisen in gemischten  
Teams; das eigene Un-  
ternehmen oder Bereiche  
mal für drei Monate von der  
Niederlassung in Delhi leiten.
4. Asien als Kunden, Partner,  
Auftraggeber in Deutschland ver-  
stehen: Kundenorientierung erweitern,  
gewohnte Standards in Service und  
Hospitality kennen und bedienen.
5. Die Marke Deutschland und  
deutsche Marken offensiv in Asien  
positionieren. Die Sehnsucht nach  
Markengeschichten, Heritage, Pres-  
tige und Stolz ist enorm, doch die  
Unternehmen werden in Marken-  
aufbau und -pflege immer besser.  
Deshalb den Imagevorsprung aus-  
bauen und nicht verspielen.

**STUCKERT:** In diesem Zusammen-  
hang sprechen Sie davon, dass wir  
unsere „Hausaufgaben machen müs-  
sen“ – wie meinen Sie das?

**HAAS:** Unternehmen sollten für mehr  
Sprachkompetenz sorgen und sich

beispielsweise einmal anschauen, wie  
ein Kunde von einem Koreaner betreut  
wird – da müssen sie sowas von Gas  
geben, auch in Hinsicht auf die kulturel-  
len Aspekte.

Wir denken teilweise, dass die asia-  
tischen Länder im Entwicklungs-  
stadium wären, dabei sind sie bereits  
um einiges weiter, schneller als wir.



Auch die Instrumente sind unter-  
schiedlich. Wenn Sie in Singapur einen  
Geschäftspartner direkt anrufen,  
gelten Sie als unhöflich. Hier wird  
erwartet, dass mit einem Dienst wie  
etwa WhatsApp vorher eine Nachricht  
geschickt wird ob es möglich wäre zu  
telefonieren.

Ich schlage vor, dass man sich heute  
schon eine asiatische Zeitung abon-  
niert wie etwa die Southern China  
Morning Post – hier lernt man schnell  
welchen Fokus Asien setzen und wo  
wir umdenken müssen. //

**STUCKERT:** Mr Haas, you recently  
attended our group's executive meeting  
in Siena. Did you enjoy it? As a TREND  
OBSERVER what could you take away  
with you from the meeting?

**HAAS:** What struck me was that PRETTL  
has many corporate units and that all  
firms operate highly independently of  
each other as long as they are suc-  
cessful and achieve their goals. Despite  
this, I would have assumed greater  
dynamism with such small units and  
faster decision making. I also noticed  
that employees are able to  
approach the Prettl's with any  
idea and speak with them  
openly – a very valu-  
able asset and some-  
thing that should be  
maintained.

**STUCKERT:** What  
in your view  
constitutes a mod-  
ern, future-oriented  
corporate culture?

**HAAS:** Companies  
themselves often  
strive for a change-  
friendly culture as  
speed and flexibility  
are today crucial for sur-  
vival. Consequently, ideas  
must be tested and possi-  
bly corrected – over and over  
again. "Made in Germany" with full  
processing and zero fault tolerance  
does not always work nowadays. A  
team must be eager to ensure that eve-  
ry day runs differently. It's a question of  
attitude at first but then hopefully forms  
part of the system. IBM, for example,  
organizes events at which mistakes  
are presented to inform others so that  
the same mistake no longer occurs in  
future – I can definitely imagine some-  
thing like this taking place at PRETTL.  
With specialists on board like Mr Stuck-  
ert, a great deal could be achieved by  
PRETTL in this area – if the will for this  
exists, that is.

**STUCKERT:** Why do you make  
employees play with Lego? »



What is the point of that?

**HAAS:** "Play" on its own is probably the wrong word. The method is called "Lego Serious Play" and comes from LEGO itself. We really enjoy working with this. LSP reduces complexity, and there's normally plenty of that around. This is how it works: we begin, for instance, with a problem, a goal – the latter always arises, hopefully. Participants – we've already had up to 150 people playing – then answer the respective questions by building and assigning each brick with a metaphor. At first, important elements are developed individually (everyone builds, everyone explains) and then together. In other words, strategies, for example, are developed but then also carried forward because each participant actually contributed towards it or helped build it. This is because more is produced if the basic conditions are positive (fun can also be had in management).

**STUCKERT:** What is your view of the corporate culture at PRETTL and what, if anything, would you encourage?

**HAAS:** On the one hand, the corporate culture appeared to be very "numbers-driven" but nevertheless very human. The individual sections – "jigsaw pieces" – should learn from each other. At the next executive meeting, I would recommend extending it by a day and each participant should be asked to bring with them one problem from his or her section. On the first evening, all participants are assigned a "mentor" from another section, who gives his or her view to this problem and possibly offers advice on how the problem would be solved, or has been solved, in their own section.

**STUCKERT:** You visited 5 megacities on your Asian Mindset Tour – what kind of corporate cultures did you find there? Are there significant differences?

**HAAS:** What I found surprising was that the people there have the same goals and weren't much different from ourselves. They want the same lifestyle but have different values. The hunger

for money, status and growth – change generally – becomes more concentrated in the aspiring middle classes of the megacities.

Software is now the decisive factor in automobiles. That covers innovations such as car-to-car communications. At the same time, we already have examples of car production being outsourced completely such as with the MINI at Magna. Why shouldn't Apple, therefore, start building cars? The iCar is essentially only a matter of time and a real future scenario. The German car industry is threatened with losing its supremacy in the medium term. Google, Facebook, Apple, Intel, IBM and other global IT players have at their disposal immense budgets along with design and sales competence and they have also had their first experiences with the automobile industry. The Google-Car is an example of this development.

"Made in Germany" is a synonym for good quality that can particularly help mid-market brands to become established. Silit, the WMF-affiliated company, markets their saucepans in Singapore using the black-red-gold colors of the German flag. Why not dress JUPITER appliances up in a flag-colored branding?

**STUCKERT:** What trends were you able to observe there and what tips do you have for us as a medium-sized group of companies?

**HAAS:** Top 5 conclusions for Europe:

1. Recognize Asians as role models and pace setters so that they can become customers on equal terms.
2. For this we must become more change-friendly through specific training and investment in HR (interns from megacities, head-strong obstructers and culture converters).
3. Adapt the basic conditions: free Wi-Fi for all – a new staple requirement in Asia, the digital age makes it possible; learning trips in mixed teams; manage your own company or section for 3 months from the office in Delhi.
4. In Germany, learn to understand Asians as customers, partners and clients: expand your customer focus,

get to know and use the accustomed standards in service and hospitality.

5. Actively position the Deutschland brand and German brands in Asia. The desire for brand history, heritage, prestige and pride is enormous, although companies there are getting ever better at establishing and managing brands. Expand, therefore, the image advantage, don't throw it away.

**STUCKERT:** In this context you are saying that we "must do our homework" – what do you mean exactly?

**HAAS:** Companies should improve linguistic skills and examine, for example, how Koreans look after customers – we really have to put our foot down and catch up, also with regard to cultural aspects. Sometimes we think that the Asian countries are still in a state of development, but they are already considerably further and faster developing than us.

Instruments are also used in different ways. A direct telephone call to a business partner in Singapore is deemed as being impolite. Here it is expected to firstly use a service such as WhatsApp to send a message asking if calling would be possible. I would suggest subscribing to an Asian newspaper now, such as the Southern China Morning Post. Here you will quickly learn what is important to Asians and what we need to rethink. //

**„Wir müssen veränderungs-freundlicher werden.“**

**„We must become more change-friendly.“**

**MATHIAS HAAS**