

Vertauschte Rollen bei der Commerz Real

KARRIERE AUS IZ48/2017, S. 9
Von Harald Thomeczek | 30.11.2017



Die fünf Vorstandsmitglieder der Commerz Real schlüpfen in die Rollen von Mentees, fünf Jungspunde - neudeutsch: Digital Natives - nehmen als Mentoren auf den Chefsesseln Platz. Ganz links: Transformation Managerin Jana Schäfer.

Quelle: Immobilien Zeitung, Urheber: Harald Thomeczek

Die Commerzbank-Tochter hat sich vor einem Jahr auf die Fahnen geschrieben, "erster digitaler Asset-Manager" zu werden. Um die kulturelle Transformation zu beschleunigen, hat sich der fünfköpfige Vorstand auf ein kleines Experiment eingelassen: Die vier Herren und die eine Dame gehen mit je einer Nachwuchskraft aus dem eigenen Hause ins Sparring. Das Ziel: die Welt mit den Augen eines Digital Native sehen.

Es sind Fragen wie diese, die die fünf Vorstandsmitglieder in den nächsten sechs Monaten beschäftigen werden, wenn sie sich in schöner Regelmäßigkeit mit einem jungen Menschen zur Nachhilfe in Sachen Digitalisierung treffen: Welche Marketingmaßnahmen kommen bei Digital Natives gut an? Was macht einen Arbeitgeber für sie attraktiv, wie stellen sie sich die perfekte Führungskraft vor und in was für einem Umfeld wollen sie arbeiten? Und was für Erfahrungen haben sie bis jetzt mit der Commerzbank als Arbeitgeber gemacht? Was halten sie von Gamification, also der Übertragung spieltypischer Elemente in spielfremde Zusammenhänge mit dem Ziel der Motivationssteigerung? Wie, wo und was kaufen Digital Natives? Welche Endgeräte und Apps nutzen sie? Und wofür?

Wer zwischen 1980 und dem Jahr 2000 geboren wurde, gehört zur Bevölkerungskohorte "Generation Y". Diese gilt als besonders technikaffin und stellt Althergebrachtes angeblich gern infrage. Wer also könnte die Chefriege der Fondsgesellschaft Commerz Real, so das Kalkül, besser auf die Kundenanforderungen von morgen vorbereiten und Optimierungspotenzial aufzeigen als Jungspunde aus den eigenen Reihen?

Man merkte den fünf Vorstandsmitgliedern bei der Kick-off-Veranstaltung zum "Reverse Mentoring Digitale Transformation" durchaus an, dass sie sich auf ein kleines Abenteuer mit ungewissem Ausgang einlassen, wenn sie in die Welt der Jungen eintauchen. Roland Holschuh, im Vorstand fürs Asset-Management

zuständig und damit am nächsten dran an den Immobilien der Commerz Real, die vor allem der offene Fonds hausinvest im Portfolio hat, versprühte regelrecht Vorfremde auf die Welt der jungen Kollegen: "Ich würde gern zwei-, dreimal mit Ihnen durch Frankfurt laufen, um zu sehen, wie Sie sich im - sozialen! - Raum bewegen."

"Wir wollen wirklich lernen", bekräftigte Vorstandsvorsitzender Muschter und appellierte an die fünf jungen Menschen, sich mit ehrlichem Feedback nicht zurückzuhalten. Schließlich diene die Veranstaltung dem Zweck, "die Commerz Real besser zu machen" und "Gelerntes in den beruflichen Alltag zu überführen". Den fünf jungen Herren solle es nicht ergehen wie ihm, Muschter, dessen Verbesserungsvorschläge im Commerzbank-Konzern mitunter "nur begrenzt begeistert aufgenommen" würden.



Bei der Kick-off-Veranstaltung zum Reverse-Mentoring-Programm war die Digitalisierung allgegenwärtig - auch in Gestalt mobiler Endgeräte. Quelle: Immobilien Zeitung, Urheber: Harald Thomeczek

Und die Jungen, von denen einer erst 19 Jahre alt ist, drei Mitte zwanzig und einer mit 37 noch gerade so als Digital Native durchgeht, deuteten bei der Auftaktveranstaltung schon an, dass sie auch im Angesicht ihrer obersten Vorgesetzten keine Angst davor haben, konstruktive Kritik zu üben:

Digitalisierung sei mehr als Technologie, leitete Thuwagaran Nithiananthan, Trainee im sogenannten DigitalWerk der Commerz Real - einer Art Labor, in dem neue digitale Produkte und Services ausgetüftelt werden sollen - seine Vision vom Mentoring ein. Er wünsche sich einen "holistischen Ansatz", bei dem einzig und allein die Kundenwünsche im Vordergrund stehen - und da sehe er durchaus noch "ein großes Delta zwischen dem, wie es sein sollte, und dem, wie es ist".

Der 26-Jährige war vorher Diplomand bzw. Bachelorand bei der ING-DiBa in den Bereichen Marketing und Digital Channels und beschäftigte sich mit der strategischen Neuausrichtung der Bankenbranche im Privatkundensektor im Zuge der Digitalisierung, konkreter: mit den Herausforderungen und Möglichkeiten im Mobile Business. Jetzt lässt der junge Mann HR-Vorstand Sandra Scholz an seinem Wissens- und Erfahrungsschatz teilhaben. Die Personalchefin der Commerz Real will "alle Kollegen für die neuen Anforderungen fit machen", denn "künftig werden andere Skills entscheidend sein".

Benjamin Röder, mit 37 Jahren lebensältester und mit einer Unternehmenszugehörigkeit von 17 Monaten dienstältester Mentor, sieht in puncto digitale Kompetenzen (was immer man darunter konkret versteht) auch noch Luft nach oben: "Die Mitarbeiter sind im täglichen Doing weiter weg von der Digitalisierung", sagt der Gerade-noch-so-Digital-Native, der bei der Commerz Real im digitalen Direktvertrieb tätig ist und vorher bei der Commerzbank Digital Marketing Manager für Girokonto war.

"Die Kunden verstehen, ihren Bedarf verstehen und erfüllen", so umriss Röder das Ziel. Und fügte an, wie man alle Commerz Realer ins Boot auf die Reise in eine ungewisse Zukunft bekommt: "Die Mitarbeiter dürfen nicht von Angst getrieben sein, sondern müssen von den Chancen angezogen werden." Für die Mentees und zugleich Vorgesetzten hatte er eine Warnung parat: "Ehrliches Feedback zu geben, ist das eine - es zu bekommen, etwas ganz anderes ..."

Begleitet wird das Mentoring-Programm von einer "Transformation Managerin" aus der Personalabteilung. Diese hat Themenblöcke oder "Digital Hot Topics für Einsteiger", namentlich Kommunikation, Lifestyle, Work 4.0, Technologie und Digital Business, aufgestellt und diverse Grundfragen zusammengestellt. Aus diesem Katalog können sich die Mentees und Mentoren ganz individuell die Themen und Fragen herauspicken, die sie besonders interessieren bzw. wo sie dazulernen wollen.

Gefunden haben sich die Tandems übrigens, indem die Erwartungen der Mentees und das, was die Mentoren so mitbringen, gematched wurden - "wie bei Parship", ulkte Commerz-Real-Chef Muschter. Sein Mentor ist Niklaas Baudet von Gersdorff, Trainee im Research. Der 27-Jährige hat Stadt- und Regionalentwicklung an der TU Wien sowie Geopolitical Studies an der Karlsuni in Prag studiert und wirkte als Spezialist für Geoinformationssysteme und Datenmanager an einem Forschungsprojekt mit. In

der Vorstellungsrunde ließ er keinen Zweifel daran, worauf er im Austausch Wert legt: "hierarchielose Kommunikation". "In den besten Diskussionen, die ich bisher in meinem Leben geführt habe, ging es ausschließlich um die Sache. Und nicht darum, wer gewinnt."