



Handel: Individuell statt Mittelmaß

23.05.2014 | 09:29 | Andrea Lehky (DiePresse.com)

Was sichert das Überleben als Art und als Individuum? Genetiker Markus Hengstschläger spricht bei „Hofer4Excellence“ in Metaphern, die sich auch auf den Handel umlegen lassen.

Wie müssen sich 20 Kinder in einem Turnsaal aufstellen, um Bälle, die aus allen Richtungen kommen können, möglichst sicher zu fangen? Ein vergangenheitsorientierter Mensch zählt zusammen, woher sie bisher kamen – 20 Bälle von links, 20 von rechts – und stellt die Kinder in der Mitte auf. Der Durchschnitt wird schon stimmen. Nur dass von dort noch nie ein Ball kam.

Österreichs Paradenetiker Markus Hengstschläger mag kein Mittelmaß. Die Handelskette Hofer ebenfalls nicht, weshalb sie den bekannt durchschnittsfeindlichen Vorstand des Instituts für Medizinische Genetik zum Karrieretalk ins Wiener Justizcafé einlud. Für „Hofer4Excellence“ stand er vor knapp hundert handverlesenen High Potentials und rüttelte an deren Anpassungsbereitschaft: „Stellt euch nicht dorthin, wo alle stehen. An jedem anderen Platz verdoppelt ihr die Wahrscheinlichkeit der Gruppe, den Ball zu fangen.“ Den Eltern wäre es natürlich lieber, ihre Kinder würden Sicherheit bei „den anderen“ suchen: „Wenn ihr daheim sagt, ihr habt den Ball zwar nicht gefangen, aber alle anderen sind auch in der Mitte gestanden, wird die Mama erleichtert sein.“ Ein gelernter Österreicher orientiere sich eben immer gern an der Gruppe.

Was aber, wenn jemand nach mehr strebt als nach dem Durchschnitt? Hengstschlägers Antworten sind dieselben wie auf die Frage, wie man sich für die Zukunft rüste: Sei Individualist, sei flexibel („Bleib in Bewegung, statt wie angewurzelt auf Bälle zu warten“), kooperiere mit anderen („Wenn du etwas nicht selbst kannst, brauchst du andere, die es können“), sei empathisch („Weil sonst keiner mit dir zusammenarbeiten will“) – und übe, übe, übe.

Anpassen oder aussterben

Denn Talent sei relativ, meint Hengstschläger, weil sich unser Genmaterial nur zu 0,1 Prozent von dem der anderen unterscheidet: „Die Gene sind, wie sie sind. Was wir daraus machen, das liegt an jedem Einzelnen.“

Daher müsse man fördern und weiterentwickeln, worin man gut sei. Unser System jedoch – Hengstschläger verkneift sich nicht den Seitenhieb auf die Zentralmatura – schenke sein Augenmerk nur dem Ausmerzen von Schwachstellen. Schlussfolgerung: „Ihr lasst brachliegen, worin ihr wirklich gut seid und werdet – Durchschnitt.“

Der aber verhindere die Weiterentwicklung der Gesellschaft als Ganzes. Auch hier gelte Darwins Gesetz vom Überleben der Besten: „Wer sich nicht anpasst, stirbt aus.“

Überleben im Handel

Wie man sich für eine ungewisse Zukunft rüstet – durchaus aktuell angesichts tektonischer Marktverschiebungen durch Onlinehändler wie Amazon und Zalando – war Thema der anschließenden Expertendiskussion. Für Hofer-Generaldirektor Friedhelm Dold sind Neugier und Begeisterungsfähigkeit die Schlüsseltugenden, die persönliches wie unternehmerisches Überleben sichern: „Wer neugierig ist und etwas bewegen will, wird die Fragen von morgen beantworten.“ Günther Helm, ebenfalls Hofer-Generaldirektor, beeindruckt unternehmerisches Denken. Der fachliche Fokus sei Nebensache: „Die Bälle kommen heute von links, morgen von rechts – und übermorgen von unten. Dafür braucht es unterschiedliche Stärken im Team.“ Hofer trage dem mit dem Einstellen von Absolventen verschiedenster Studienrichtungen Rechnung.

Peter Schnedlitz, Vorstand des WU-Institutes für Handel und Marketing, rät Schreibtischtätern und Menschenfeinden vom Handel ab: „Ohne ein Minimum an Kundennähe bringt man die PS nicht auf die Straße.“ Und WU-Vizerektorin Regina Prehofer imponieren Mut und Demut: „Unternehmen schätzen es, wenn man ihnen sagt, warum man gerade bei ihnen arbeiten will. Wichtig dabei: Nie die Bodenhaftung verlieren.“

Zur Person

Der gebürtige Oberösterreicher **Markus Hengstschläger** (46) promovierte im Alter von 24 Jahren mit Studienverkürzung und Auszeichnung als Universitätsassistent am Vienna Biocenter zum Doktor der Genetik. Mit einem Erwin-Schrödinger-Stipendium verbrachte er danach einen Forschungsaufenthalt an der Yale University in den USA. Hengstschläger wurde mit 29 Jahren außerordentlicher Universitätsprofessor. 35-jährig wurde er zum Universitätsprofessor für Medizinische Genetik berufen. An der Medizinischen Universität Wien leitet er das Institut für Medizinische Genetik und betreibt Grundlagenforschung und Lehre auf diesem Gebiet. 2012 kletterte sein Buch „Die Durchschnittsfälle“ an die Spitze der Bestsellerlisten.