Inhalt

14 Re-Invent Sales & Service

Bestehendes hinterfragen, Dinge bewusst anders machen, unaufhörlich hinzulernen und mutig Neues ausprobieren: Mit seinem Team transformiert **DR. FERRI ABOLHASSAN**, Geschäftsführer Sales & Service der Telekom Deutschland, seinen Bereich umfassend. In seinem Beitrag gibt er Denkanstöße und aktuelle Beispiele für ein kontinuierliches Re-Invent, das auf ein großes Ziel einzahlt: Kunden zu Fans machen.

28 Von Emotionen getragen

Mit Millionen Fans in Deutschland verfügt der FC Bayern über ein enormes Kundenpotenzial, aber auch die Bandbreite der Bedürfnisse ist riesig. Um die Menschen an den Verein zu binden, setzt **BENJAMIN STEEN**, Head of Customer Care, Digital Licencing & Stadium, auf Authentizität und einen hervorragenden Service in allen Bereichen.

36 Shifting Windows

Wir sehen unsere Welt nie so, wie sie ist, sondern immer durch ein mentales Fenster. Und das verschiebt sich kontinuierlich. Service-Expertin **SABINE HÜBNER** sagt, welche Bedeutung solche „Shifting Windows“ für den Erfolg von Services haben und wie Unternehmen dieser Herausforderung begegnen können.

42 Move or die

Fantasie. Kundennähe. Austausch: Ein Traditionsunternehmen erfolgreich auf einen neuen Kurs zu bringen ist alles andere als ein leichtes Unterfangen. Wie es der Otto Group gelungen ist, dem Wandel Raum und Möglichkeiten zu geben, beschreibt Vorstandsmitglied **SEBASTIAN KLAUKE**.

48 Bleibt alles anders

Weiterentwicklung ist kein Sprint, sondern ein Marathon. Mit seinen 30 Jahren Erfahrung in der Hospitality-Branche ist sich der Unternehmensberater **CARSTEN K. RATH** sicher: Neu-Inszenierung muss täglich aufs Neue vorangetrieben und gelebt werden. Dafür braucht es in Unternehmen mehr Offenheit, Mut und Kreativität.

54 Aus analog wird digital

In Millionen von Haushalten finden sich Produkte von Villeroy & Boch. Doch die hohe Bekanntheit des Traditionsunternehmens gilt es nun auch im digitalen Zeitalter zu nutzen. Für den Vorstandsvorsitzenden **FRANK GÖRING** ist klar: Das geht nur, wenn man als Marke überall dort online vertreten ist, wo die Kundschaft es auch ist.

62 Das Publikum ist der Held

Unternehmen wie Medienschaffende ringen täglich um Aufmerksamkeit. Selbst Medienprofis wie **SUSANNE GEBHARDT**, Abteilungsleiterin beim SWR, und Event-Regisseur **CHRIS CUHLS** müssen sich immer wieder Neues einfallen lassen. Im Beitrag erklären sie, warum es sich lohnt, die Scheinwerfer auch auf das eigene Publikum zu richten.

70 Normalzustand – oder wenn Veränderung alltäglich wird

Ein erfolgreicher Generationswechsel an der Spitze eines Familienunternehmens ist keine Einzelleistung, sondern Teamplay. Der langjährige Chef der Karlsberg Brauerei **DR. RICHARD WEBER** und sein Sohn **CHRISTIAN WEBER** berichten, wie so ein konstruktives Zusammenspiel aussehen kann.

80 „Wer nicht gewinnt, hat nichts gewagt“

Musiklegende **PETER MAFFAY** hat im Laufe seiner Karriere immer wieder Neues gewagt – selbst während der Corona-Lockdowns. Mit Kekz, einer Audiounterhaltung für kleine Kinder, hat auch Gründer **CARL S. TAYLOR** neue Wege eingeschlagen. Im Interview berichten die Freunde und Geschäftspartner über grenzenlose Neugier und Gegenwind, der einen vorantreibt.

90 „Ohne Vertrauen keine Innovation“

Vertrauen – ein harter Wettbewerbsfaktor für Unternehmen? **EVA SCHULTE-AUSTUM**, Vertrauensexpertin und Wirtschaftspsychologin, zeigt auf, welches Innovations- und Erfolgspotenzial in Vertrauen steckt, warum ein Staubsauger auch mal teurer sein darf und weshalb Fehler erlaubt sind.

98 Mit Innovation und Stabilität Kundenbindung schaffen

Die wachsende Online-Konkurrenz und mangelnder Nachwuchs führen für viele Apotheken in die Existenzkrise. Eine Apothekerin, die sich dem Trend entgegensetzt, ist **HELGA NEUMANN-SEIWERT**. Die Gründerin der Stadtapotheke in Saarbrücken berichtet, wie sich auch anfängliche Flops in eine Erfolgsgeschichte verwandeln lassen.

104 Vom traditionellen Fleischhersteller zum First Mover im Fleischersatzmarkt

Die Rügenwalder Mühle überraschte ihre Kunden schon vor einigen Jahren mit der konsequenten Erweiterung ihrer Produktpalette um vegane und vegetarische Fleischersatzprodukte – und nahm damit eine Vorreiterrolle ein. **MICHAEL HÄHNEL**, CEO des Familienunternehmens, schildert, wie er den Wandel mit Innovationskraft vorantreibt und dabei den Wurzeln der „roten Mühle“ treu bleibt.

110 Mehr als „gudd gess“

Ein gutes Gespür für den Geschmack und die Wünsche ihrer Gäste zeichnet **CATALINA KREMERS-DA PALMA** aus. Sie leitet das Restaurant „Tante Maja“ in Saarbrückens denkmalgeschütztem Stadtkern. Weitere Zutaten für ihr Erfolgsrezept sind abwechslungsreiche Speisen, eine einladende Atmosphäre – und on top ein überzeugender Service.

114 „Unsere Organisation ist heute wesentlich resilienter“

Optimierte Termintreue, höhere Kundenzufriedenheit, mehr Qualifikationen und Freiheiten für die Mitarbeitenden – wie er den Außendienst auf Vordermann gebracht hat, erklärt **ARNE FREUND**, Geschäftsführer operatives Geschäft der Deutsche Telekom Außendienst GmbH, im Interview. In Zukunft will sich sein Team noch stärker in Wachstumsfelder wie Glasfaserausbau und E-Mobilität einbringen.

120 Die Wiedergeburt von Giganten

Mit Ingenieurskunst und Pioniergeist bricht Herrenknecht im Tunnelbau von Jahr zu Jahr Rekorde. Wie das Familienunternehmen auch in Sachen Nachhaltigkeit seine Innovationskraft beweist, beschreibt **MARTIN-DEVID HERRENKNECHT**, General Manager für die Business Area Mining. So können die gigantischen Maschinen heute durch Remanufacturing komplett wiederverwendet werden.

130 Agil, nachhaltig, digital – die Banken der Zukunft

Ökobanken und FinTechs setzen die traditionellen Kreditinstitute unter Druck: Sie müssen sich verändern und in Kundenbetreuung, Analyse und Management neu denken. Einige Banken sind bereits dabei, sich neu zu erfinden, wie die Beispiele von ING Deutschland, DKB und KfW zeigen – mit unterschiedlichen Ansätzen.

138 Was bleibt, ist der Kunde – IT-Sales im Wandel der Zeit

Die Wettbewerbssituation auf dem IT-Markt hat sich in den vergangenen Jahrzehnten immer wieder radikal verändert. Wie sich dabei die Werte Respekt vor dem Einzelnen, Streben nach Höchstleistung und „Customer first“ bis heute bewährt haben, schildert der Unternehmensberater **JOACHIM LANGMACK**.

144 Wer digitale Prozesse neu denkt, der lenkt

Warum es für Unternehmen mit Blick auf die eigenen Kunden und Partner buchstäblich lebensnotwendig ist, die digitalen Geschäftsprozesse kontinuierlich anzupassen und Innovationen unermüdlich voranzutreiben, erklärt **PROF. DR. AUGUST-WILHELM SCHEER** und verrät, worauf es dabei ankommt.

154 Re-Think Mobility

Wo Straßen und Autos noch das Stadtbild dominieren, braucht es attraktive Räume und neue Arten von Mobilität. Der Mobilitätsforscher **DR. STEFAN CARSTEN** ist überzeugt, dass ein Umdenken in vielerlei Hinsicht dringend nötig ist. Für uns wirft er einen Blick in die Zukunft, die mancherorts schon längst begonnen hat.

164 Reset des Innovationssystems

Deutschland und die EU müssen sich neu erfinden, wenn sie technologisch und wirtschaftlich souverän bleiben wollen. Damit die digitale Transformation gelingt, fordert **KARL-HEINZ STREIBICH**, Präsident der acatech – Deutsche Akademie der Technikwissenschaften, einen Reset des Innovationssystems.

174 „Experimentierfreude ist für mich ein Erfolgsgarant“

AYA JAFF ist eine der schillerndsten Persönlichkeiten der Tech-Welt. Sie war 2019 in der Forbes „30 under 30“-Liste und berät internationale Tech-Start-ups in der Gründungsphase. Für die junge Digitalpionierin gehört es zur persönlichen Philosophie, sich immer wieder neu zu erfinden. Im Interview erklärt sie, wie Künstliche Intelligenz uns dabei in Zukunft helfen kann.

180 Erneuerung durch Newcomer

Start-ups erfinden sich in der Regel nicht neu – sie wurden ja kürzlich erst gegründet. Was sie aber auf den Kopf stellen, sind Produktionsverfahren, Marktangebote oder nicht selten auch mal ganze Branchen. Dieser Beitrag zeigt am Beispiel einiger innovativer Geschäftsmodelle, wie ihnen das gelingt und weshalb sie genau deshalb für unsere Gesellschaft so wichtig sind.

192 Strom für die Welt

Mehr als 600 Millionen Menschen in Subsahara-Afrika leben noch immer ohne elektrischen Strom. Um das zu ändern, haben die Social Entrepreneure **AIDA UND TORSTEN SCHREIBER** 2015 den Solartechnikanbieter Africa GreenTec gegründet. Sie denken Entwicklungshilfe neu und bringen den Kontinent zum Leuchten.

Wir befürworten grundsätzlich eine gendergerechte Sprache. Zugunsten einer besseren Lesbarkeit haben wir in dieser Publikation das generische Maskulinum verwendet, womit wir immer zugleich weibliche, männliche und diverse Personen meinen.

So machen wir Kunden zu Fans

Für große Veränderungen braucht es einen radikalen Ansatz – ob im Sport oder in der Wirtschaft. Um aus den 70 Millionen Kunden der Telekom echte Fans zu machen, erfinden wir unseren Service und Vertrieb sukzessive von Grund auf neu. Dazu gehören Regiocenter für größtmögliche Nähe, Services, die konsequent vom Kunden her gedacht sind, und begeisternde Erlebnisse über alle Kanäle hinweg.

Richard „Dick“ Fosbury wird 1947 in Portland (USA) geboren. Mit seinen 1,93 Metern ist er ein echter Schlaks und scheinbar wie geschaffen für den Hochsprung. Doch mit dem Straddle, der seinerzeit üblichen Sprungtechnik, kommt er überhaupt nicht klar. Bei 1,60 Meter ist für Dick Schluss – höher kommt er nicht. Also fängt er an zu experimentieren. Während alle anderen vorwärts abspringen, versucht er es einfach anders, nämlich rückwärts. Das hat zuvor noch keiner gemacht. Sein Trainer Bernie Wagner ist wenig begeistert: „So wird nichts aus dir! Es wäre besser, du gehst zum Zirkus.“ Doch Dick lässt sich nicht beirren und springt schnell zehn Zentimeter höher als mit dem Straddle. Also verfeinert er seine Technik immer weiter: Er nimmt einen bogenförmigen Anlauf, dreht seinen Rumpf beim Absprung, fliegt mit dem Kopf zuerst über die Latte und landet auf dem Rücken.

Auf sportwissenschaftlichen Konferenzen wird darüber diskutiert, warum diese Sprungtechnik nicht funktionieren kann. Allen Unkenrufen zum Trotz tritt Dick mit seiner unkonventionellen Technik 1968 bei den olympischen Spielen in Mexico City an. Zunächst lacht die Konkurrenz über ihn, dann staunen alle: Als einziger Springer schafft er die 2,24 Meter und gewinnt die Goldmedaille – mit olympischem Rekord. In den Folgejahren wird der „Fosbury Flop“ zum neuen Standard im Hochsprung und der Weltrekord bis auf 2,45 Meter geschraubt.

Ich bin ein großer Fan von Dick Fosbury und seiner Geschichte. Warum? Weil sie uns zeigt, dass es sich lohnt, mutig zu sein, Bestehendes zu hinterfragen, seinen eigenen Weg zu finden und den dann auch konsequent zu gehen – ganz egal, was andere davon halten. Nur so ist es ihm gelungen, die Gesetze der Physik – Fliehkraft, Schwerkraft, Dynamik – und auch der Motorik viel weiter auszuschöpfen, als es in seinem Sport bis dahin für möglich gehalten wurde. Dank seiner Radikalität ist ihm ein echtes Re-Invent gelungen!

FERRI ABOLHASSAN

Die Fosburys der Wirtschaft

Auch in der Wirtschaft finden sich immer wieder „Dick Fosburys“, denen bestehende Standards und Konventionen egal sind. Die fortschrittlich „out of the box“ denken und so Innovationen vorantreiben, die für disruptive Veränderungen in ganzen Branchen sorgen: Braucht ein Smartphone Tasten, um darauf schreiben zu können? Bis 2007 hat jeder an Geräte wie den Nokia Communicator gedacht und „ja klar“ gesagt. „Wie soll das gehen ohne Tasten?“ Doch dann kam Steve Jobs und hat mit dem iPhone den Markt komplett auf den Kopf gestellt.

Seither sind Touchscreens der neue Standard und Smartphones ohne Tasten ganz normal. Doch das intuitive Bedienkonzept des iPhones und die hohe Benutzerfreundlichkeit gelten bis heute als unerreicht. Darum war das iPhone auch im vierten Quartal 2021 – 14 Jahre nach seiner Einführung – das meistverkaufte Smartphone weltweit und bescherte Apple einen Marktanteil von 22 Prozent.[1]

Springen wir nochmal ins Jahr 1985. Da wird in Dallas die erste Blockbuster-Videothek gegründet. Die Kette wächst schnell und kommt in der Spitze auf 9.000 Filialen und 60.000 Mitarbeiter. Einer der Kunden ist Reed Hastings. Der ärgert sich eines Tages darüber, dass er 40 Dollar Strafe zahlen muss, weil er „Apollo 13“ zu spät zurückgegeben hat. Also gründet er 1997 kurzerhand einen eigenen Online-Filmversand und verlangt von seinen Kunden bewusst keine Gebühren für die verspätete Rücksendung der DVDs. Schnell führt er ein Abo-Modell ein, bei dem Kunden so viele DVDs ausleihen können,

„Es lohnt sich, mutig zu sein, Bestehendes zu hinterfragen, seinen eigenen Weg zu finden und den dann auch konsequent zu gehen – ganz egal, was andere davon halten.“

wie sie möchten. Das Geschäft brummt. Doch Hastings denkt weiter und konzentriert sich ab 2007 auf Streaming-Inhalte, die seine Kunden direkt übers Internet abrufen können. Mit rasantem Erfolg: Sein innovatives Video-on-Demand-Konzept und die radikale Kundenorientierung dahinter krempeln die gesamte Unterhaltungsindustrie um. Heute ist Netflix der führende Streaming-Entertainment-Anbieter. Und Blockbuster? Die haben bereits 2010 Insolvenz angemeldet.

Mein letztes Beispiel für einen unbeirrbaren Andersmacher ist Jeff Bezos: 1995 gründete er in einer Garage in Seattle den Online-Buchversand Amazon. Bezos’ Frau MacKenzie kümmert sich um die Buchhaltung, er selbst packte die verkauften Bücher und fuhr sie zur Post. In den folgenden Jahren konzentrierte er sich auf den Wettbewerb mit großen Buchhändlern wie Barnes & Noble – mit mäßigem Erfolg. Also stellte Bezos Amazon breiter auf und startete im Jahr 2000 den Marktplatz. So konnten auch Dritte ihre Artikel über die Plattform von Amazon anbieten, was die Auswahl und den Umsatz des Unternehmens dramatisch steigerte. Der Drittanbieter-Marktplatz, kombiniert mit dem eigenen Direktverkauf von mehr als nur Büchern, machte Amazon schließlich zum bevorzugten Online-Kaufhaus der westlichen Welt. 2006 kamen noch die Cloud-Computing-Dienste (Amazon Web Services) hinzu, die heute branchenführend sind. So formte Bezos, der im Juli 2021 als CEO zurückgetreten ist, Amazon zu einem der wertvollsten Unternehmen der Welt.

Das Erfolgsrezept von Jeff Bezos

Keine Frage: Über die dominante Marktstellung und die zum Teil rigorosen Arbeitsbedingungen kann man durchaus streiten, aber davon abgesehen ist die Erfolgsgeschichte von Amazon extrem beeindruckend und ein Musterbeispiel für ein Unternehmen, das sich immer wieder neu erfindet. Darum lohnt es, sich mit den Überzeugungen und Management-Methoden von Jeff Bezos etwas näher zu beschäftigen. In seinem ersten Aktionärsbrief schrieb er, dass er riskante Investitionen plane, von denen einige sicherlich schief – aber andere dafür durch die Decke gehen würden. Die Flops seien für ihn aber kein Scheitern, sondern einkalkulierte Lehren für die Zukunft. Und die Rechnung ging auf: das Amazon Fire Phone, Amazon Destinations und Amazon WebPay waren zwar Rohrkrepierer, dafür haben sich der Amazon Marketplace, die Amazon Web Services (AWS) und der Amazon Echo zu wahren Umsatzraketen entwickelt. Die Botschaft dahinter: Sei mutig, riskiere was und stell dich darauf ein, dass nicht alles so funktioniert, wie du es dir vorstellst. Aber, wenn du diese Rückschläge nutzt, um besser zu werden, kann daraus etwas wirklich Großes entstehen.

Die zweite wichtige Lehre: Für Jeff Bezos war stets Day One. Er hat Amazon immer so geführt, als stehe das Unternehmen noch am ersten Tag. Denn in seinen Augen war Tag 2 schon Stillstand: „Gefolgt von Irrelevanz. Gefolgt von einem qualvollen, schmerzhaften Niedergang. Gefolgt vom Tod. Und darum ist (für uns) immer Tag 1.“ Nach seiner Logik steht Amazon selbst nach 26 Jahren am Markt ganz am Anfang einer großen Erfolgsstory, das Beste kommt erst noch. Insofern empfiehlt es sich für Unternehmen, Stagnation zu vermeiden, immer hungrig zu bleiben, sich kontinuierlich zu hinterfragen und jede

Normalzustand

– oder wenn Veränderung alltäglich wird

Der langjährige Brauereichef Dr. Richard Weber und sein Sohn Christian über Generationswechsel, den ‚Fokus Mensch' und das Gespür für die Balance zwischen Innovation und Tradition.

RICHARD & CHRISTIAN WEBER

Herr Dr. Weber, ein ehernes Gesetz der Braubranche lautet: Menge, Menge, Menge. Unter Ihrer Ägide braute Karlsberg in der Hochzeit mehr als vier Millionen Hektoliter Bier. Vor vier Jahren hat Ihr Sohn Christian gleichwohl fast 40 Prozent vom Karlsberger Bierausstoß gekappt – wie schwer hatten Sie daran zu schlucken?

RW: Keine 25 Minuten. Länger brauchten wir darüber gar nicht zu sprechen. Dieser Mengenausstoß ging damals einher mit einer starken Abhängigkeit von internationalen LEH (Lebensmitteleinzelhandel-) Gruppen. Der Schritt meines Sohnes, das Brauen der Eigenmarken des LEH anderen zu überlassen, war ein Befreiungsschlag. Nur so war es uns möglich, mit neuen Menschen, neuen Marketingmethoden und neuen Zielen ‚Marke, Marke, Marke' als Karlsbergs neues Credo zu verankern. In den Köpfen unserer Kunden und im Markt. Es ging darum, die ‚gesunden' Hektoliter unserer ‚Menge', also die eigenen Marken der Karlsberg Brauerei, zu erhalten und auszubauen, ‚ungesunde' Hektoliter hingegen, die unter den Labels anderer Unternehmen vertrieben wurden, abzustoßen.

Christian, wie haben Sie Ihren Vater so schnell überzeugt?

CW: Die Frage ist ja, wann man innerhalb eines Teams zu dem Punkt kommt, an dem man das Spiel verändert, neuen Regeln folgt und entsprechend agiert. Und unsere Spielveränderung war einfach die Konsequenz der gemeinsamen Analyse, in welcher Phase unseres Unternehmens, des Marktes, der Industrie wir uns eigentlich befinden. Lange Zeit hieß das Spiel ‚Wachstum' – und das haben mein Vater und mein Großvater konsequent gespielt. Denn damals schwebte jahrelang nur eine Frage über der ganzen Branche: Wer von den Großen frisst wen von den Kleinen? Damals begannen wir mit Akquisitionen, sind vor allem strategisch gewachsen, auch durch Hinzunahme des Geschäftsfeldes „alkoholfrei".

In einer neuen Teamzusammensetzung war es mir dann aber möglich zu sagen: Es geht auch anders, nämlich über Marke Ertrag zu generieren. In unserer Familie haben wir über viele Generationen erlebt, dass Veränderung etwas ganz Normales ist und mitunter auch zu kompletten Systemwechseln führen kann. Wie beim Fußball, wo das Spielen mit Libero irgendwann mal durch die Viererkette abgelöst wurde, weil andere Spielertypen zur Verfügung standen, die das konnten. Dadurch wurden ja keine Regeln gebrochen, sondern eine neue Spielart eingeführt. Und dann ist es nur noch eine Frage der eigenen Fähigkeit zur Veränderung.

Damals haben Sie dem Handelsblatt gesagt: „Wachstum entsteht aus einer Phase der Re-Strukturierung heraus." Sehen Sie das heute auch noch so? Waren nicht die eigentlichen Wachstumstreiber von Karlsberg weniger Re-Strukturierungsmaßnahmen im Sinne von Konsolidierung als vielmehr grundlegende Innovationen – wenn man an die erste Eismaschine der Brauerei denkt zum Beispiel, an die ersten LKW, die Pferdefuhrwerke ersetzten, an die Bierabfüllung in Dosen oder die erste Bier-Cola-Mischung?

CW: Lebensmittel – eine Flüssigkeit in sich aufzunehmen, ist etwas sehr Intimes. Das erfordert ein hohes Maß an Grundvertrauen, das ich als Hersteller des Getränks über Verlässlichkeit, Stabilität und Produkttreue immer wieder herstellen muss. Gleichzeitig habe ich die Herausforderung, dass sich Menschen in ihrem Konsum weiterentwickeln wollen. Diesen Moment der Bereitschaft, diese Balance zwischen Innovation und Tradition muss ich packen können, um

RICHARD & CHRISTIAN WEBER

Brauerei Karlsberg

Die Geschichte der Karlsberg Brauerei reicht bis ins Jahr 1878 zurück, als sie unter dem Namen „Bayerische Bierbrauerei zum Karlsberg" in der damals zu Bayern gehörenden Saarpfalz gegründet wurde. Seither hat sich Karlsberg stetig weiterentwickelt. Schon Anfang des 20. Jahrhunderts baute die Homburger Brauerei ihre Kapazitäten und Vertriebsgebiete deutlich aus und erweiterte in den 1990er-Jahren ihr Geschäftsfeld, indem sie auch alkoholfreie Getränke herstellte.

2003 verkaufte die Gründerfamilie 45 Prozent der Brauerei an die Brau Holding International (BHI), einem Joint Venture zwischen Heineken und der Münchner Schörghuber Gruppe. 2009 entschieden die Nachfahren des Karlsberg-Gründers, sämtliche Anteile von der BHI zurückzukaufen, um wieder eigenständig das Unternehmen weiterzuführen.

Zu den Marken des Unternehmens zählen heute neben der regionalen Biermarke Karlsberg unter anderem die Marke MiXery (Biermischgetränke), die Fruchtsaftmarke Niehoffs Vaihinger, die Mineralwassermarken Teinacher und Krumbach sowie Afri Cola und Bluna. Unter den fast 1.550 Braustätten in Deutschland gehört die Karlsberg Brauerei GmbH zu den größten familiengeführten Brauereigruppen.

„Wer nicht gewinnt,

hat nichts gewagt“

PETER MAFFAY & CARL S. TAYLOR

Musiklegende Peter Maffay hat in seiner 50-jährigen Karriere immer wieder Neues gewagt. Selbst während der Corona-Lockdowns war Stillstand für ihn keine Option: Er hat ein neues Album produziert, eine eigene Talkshow entwickelt und erstmals in ein Start-up investiert. Mit Kekz hatte auch Gründer Carl S. Taylor neue Wege eingeschlagen und eine intuitive Audiounterhaltung für kleine Kinder geschaffen. Im Interview berichten die Freunde und Geschäftspartner über grenzenlose Neugier, hilfreiche Kritik und Gegenwind, der einen vorantreibt.

Peter, vielen Dank für die Einladung nach Tutzing! Wir sind hier in deinem Kreativzentrum. Die Red Rooster Studios, die Peter Maffay Stiftung, Tabaluga Enterprises – alle sind auf dem Gelände. Wie kam es dazu?

Peter: 1982 haben wir im Haus nebenan losgelegt. Wir wollten eine Garage, in der wir Krach machen können. Zudem ist Autarkie, also unabhängig zu sein, ein ganz wichtiger Faktor im Musikbusiness. Mit eigenem Tonstudio kannst du auch dann weitermachen, wenn Hindernisse auftauchen. Also haben wir in die Erde reingebaut. Das Studio sollte kein Tageslicht haben, damit wir uns voll auf die Musik konzentrieren. Und jeder sollte sein Equipment stehen lassen können. Für unsere Proben kam jeder mit leichtem Handgepäck, hat sich eingestöpselt und wir konnten sofort loslegen. In den folgenden Jahren kamen dann weitere Aktivitäten hinzu und wir haben uns räumlich vergrößert. So ist hier in der Tat eine Art Kreativzentrum entstanden.

Während andere Unternehmen und Künstler von Corona gnadenlos ausgebremst wurden, wart ihr hier selbst während des Lockdowns kreativ und habt diverse neue Projekte gestartet. Hat euch die Pandemie nichts ausgemacht?

Peter: Zunächst sind auch wir in ein Loch gefallen. Mit Beginn der Pandemie war der Ofen erstmal aus. Eigentlich wollten wir auf Tour gehen. Stattdessen sind wir nach Hause und haben uns am Hinterkopf gekratzt. Wir haben uns gefragt: Was machen wir jetzt? Wie kommen wir über die Runden? Wir kamen sehr schnell zu dem Schluss: Däumchen drehen ist nichts für uns, davon wird man krank. Lasst uns lieber versuchen, etwas anderes zu machen. Und so entstanden all diese Themen.

Ihr habt in der Pandemie ein neues Album produziert, deine Partnerin Hendrikje hat ein Kinderbuch herausgebracht und – als wäre das nicht schon genug – zusätzlich hast du eine eigene Talkshow aus dem Boden gestampft. Was hat dich daran gereizt?

PETER MAFFAY

1970 gelang Peter Maffay mit „Du“ der Durchbruch im Musikbusiness. Seitdem entwickelte er sich zu einem der erfolgreichsten deutschen Sänger und Komponisten. Mit „So weit“ hat er im September 2021 sein 20. Nummer-eins-Album in den Charts platziert. In seiner über 50-jährigen Karriere hat der Künstler, der in Tutzing am Starnberger See lebt, immer wieder Neues gewagt: Er hat sich vom Schlagersänger zum Deutschrocker gewandelt, die Märchenfigur Tabaluga erfunden und eine eigene Stiftung gegründet, die sich um benachteiligte Kinder kümmert. Selbst die Coronapandemie konnte den Tatendrang des 72-Jährigen nicht bremsen: Neben einem neuen Album hat er mit Partnerin Hendrikje auch ein Kinderbuch veröffentlicht, seine eigene TV-Talkshow entwickelt und erstmals in ein Start-up investiert, die Kekz GmbH.

Peter: Begegnungen mit Menschen, die was ganz anderes machen, haben mich schon immer fasziniert. Es gibt bereits zwei gleichnamige Alben, die diese Neugierde dokumentieren. Wenn wir darüber nachdenken, wovon unser Leben ganz profund beeinflusst wird, dann sind es Begegnungen. Immer wenn wir Menschen gegenübersitzen und uns unterhalten, bleiben irgendwelche Hinterlassenschaften. Und aus der Summe dieser Eindrücke entstehen oft neue Impulse.

Diese Neugierde hast du dir bis ins Alter erhalten ...

Peter: Wenn man das nicht tut, verpasst man viele Abenteuer. Und ich finde, ein Leben ist so wertvoll, dass du möglichst viele Abenteuer erleben solltest – in welcher Form auch immer. Schon als Kind wollte ich wissen, was passiert hinter dem Vorhang, hinter der Grenze, was ist das für eine Welt. Das ist noch heute so.

„Irgendwo tief in mir bin ich ein Kind geblieben. Erst dann, wenn ich’s nicht mehr spüren kann, weiß ich, es ist für mich zu spät, zu spät, zu spät.“

— aus dem Song „Nessaja“

Die Wieder-geburt von Giganten

Tunnelvortriebsmaschinen sind hochwertige mobile Fabriken, die nachhaltige Infrastrukturen wie Metrotunnel oder Wasserversorgungssysteme im Untergrund herstellen. Das Familienunternehmen Herrenknecht im badischen Schwanau ist längst über die Rolle einer führenden Manufaktur der Branche hinausgewachsen. Auch weil es sein Geschäftsmodell buchstäblich komplett auseinandergenommen und neu erfunden hat. Damit die gigantischen, bis zu 400 Meter langen Unikate, mitunter 4.800 Tonnen schwer und 12.000 Kilowatt stark, nach erfolgreichem Einsatz durch innovatives Remanufacturing vollwertig wiederverwendet werden können.

MARTIN-DEVID HERRENKNECHT

Re-Think Mobility

DR. STEFAN CARSTEN

Seit mehr als 20 Jahren setzt sich der Zukunftsforscher und Stadtgeograf Stefan Carsten mit der Zukunft der Mobilität auseinander und verbindet dabei persönliches Interesse mit beruflichen Ambitionen. So spiegeln die Themen des Mobility Reports, den er jährlich für das Zukunftsinstitut in Frankfurt am Main erstellt, stets auch seine eigenen Erlebnisse: von Fahrten mit dem Lastenrad, mit dem er seine Kinder zur Kita oder Schule bringt, bis zu Fahrradtouren durch die ländliche Uckermark. Als Mitglied des Beirats des Bundesverkehrsministeriums entwickelt Stefan Carsten zudem strategische Leitlinien für die Zukunft des öffentlichen Verkehrs in Deutschland und lehrt darüber hinaus an der Hochschule für Technik in Stuttgart.

Die Verkehrsbelastung in den Städten nimmt seit Jahren zu – und damit die negativen Folgen für das Klima und die Gesundheit der Menschen. Der Mobilitätsforscher Dr. Stefan Carsten ist davon überzeugt, dass ein Umdenken in vielerlei Hinsicht dringend nötig ist. Dort, wo Straßen und Autos noch das Stadtbild dominieren, braucht es attraktive Räume und neue Arten von Mobilität. Warum nur ein radikaler Umbau des urbanen Raums eine nachhaltige, inklusive und sichere Zukunft verspricht, in der Firmen investieren und Menschen leben wollen, erklärt der Zukunftsexperte in seinem Beitrag.

Heute leben etwa 4,5 Milliarden Menschen in Städten, das entspricht 60 Prozent der Weltbevölkerung. Im Jahr 2050 wird dieser Anteil bereits bei mehr als 70 Prozent liegen. Diese Entwicklung stellt ganz neue Herausforderungen an den urbanen Raum – vor allem an die Mobilität. Der Verkehrssektor ist für 30 Prozent der gesamten CO_2-Emissionen in der Europäischen Union (EU) verantwortlich, davon hat der Straßenverkehr einen Anteil von über 70 Prozent. Während in allen anderen Wirtschaftssektoren die Emissionen im Vergleich zum Jahr 1990 gesenkt werden konnten, steigen sie im Verkehrssektor weiter an.

Längst wissen wir, dass, wenn Straßen gebaut werden, nur noch mehr Autos folgen. Und mit ihnen die negativen Folgewirkungen. Abgase, Lärm und zu wenig Raum für Aufenthalt und Begegnung beeinträchtigen die Lebensqualität in unseren Städten erheblich. Allein in Europa sind mehr als 50 Prozent der Bevölkerung, das heißt über 100 Millionen Menschen, krankmachendem Lärm von über 55 Dezibel ausgesetzt. Verkehrslärm verursacht zwischen 80 und 85 Dezibel. So verkürzt Lärm die Lebenserwartung um durchschnittlich drei bis vier Jahre – davon betroffen sind vor allem die gesellschaftlichen Gruppen, die sich ihren Wohnort nicht aussuchen können.

Dem gegenüber stehen die Vorzüge vom Leben in der Stadt: Kurze Wege zu Arbeitsstätte und Bildungseinrichtungen, vielfältige soziale und kulturelle Angebote, medizinische Versorgung und Einkaufsmöglichkeiten in nächster Nähe. Damit diese voll zum Tragen kommen und wir – trotz steigender gesellschaftlicher Herausforderungen – in puncto Lebensqualität in unseren Städten eine Trendwende erleben, braucht es eine

Strom für die Welt

Die Elektrifizierung eines Kontinents

Mehr als 600 Millionen Menschen in Subsahara-Afrika leben noch immer ohne elektrischen Strom. Um das zu ändern, haben die Social Entrepreneure Aida und Torsten Schreiber 2015 den Solartechnikanbieter Africa GreenTec gegründet. Sie denken Entwicklungshilfe neu, bringen den Kontinent zum Leuchten – und schaffen so die Basis für nachhaltig bessere Lebensbedingungen und Einkommensmöglichkeiten.

Es ist Nacht in Mélo. Alles liegt im Dunkeln, die Sterne lassen nur Umrisse des Dorfes im Westen Malis erahnen. Ein leichter Wind geht, Grillen zirpen, man hört Menschen angespannt atmen. Sie warten darauf, dass sie ihr Dorf zum ersten Mal nachts erleuchtet sehen. Sie warten darauf, dass der Schalter des Solartainers umgelegt wird. Sie warten auf elektrischen Strom. Der Moment, in dem er endlich fließt, ist unbezahlbar. So viele glückliche Gesichter, die mit Begeisterung auf das beleuchtete Mélo blicken. Wir schauen uns an und wissen: Das ist der Grund, warum wir hier sind und warum wir Africa GreenTec gegründet haben.

Liebe, Heirat, Kinder – und plötzlich sieht man die Welt mit neuen Augen

Wir, das sind Aida und Torsten Schreiber, ein interkulturelles Paar aus einem Deutschen und einer Malierin. Kennengelernt haben wir uns in Frankfurt, unsere Tochter kam 2009 zur Welt. Wie die Kindheit unserer Kleinen wohl in Mali verlaufen wäre? Was für einen Planeten wir den Kindern hinterlassen? Diese Fragen rückten in unseren Fokus.

Es ist in der westlichen Welt sehr schwer, sich das zu verbildlichen, aber in Subsahara-Ländern wird abseits der großen Städte noch heute alles händisch erledigt – Nähen, Wasser pumpen, Holz schleifen. Beinahe das gesamte Handwerk findet ohne die Hilfe von elektrischem Strom statt. Gleichzeitig hat die Region südlich der Sahara die höchsten Sonneneinstrahlungswerte der Erde – die Voraussetzung für verlässlichen Solarstrom. Getrieben vom Gedanken an die besonderen Herausforderungen unzähliger Menschen,