

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 entgegen setzt, 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.

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.

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 Entrepreneurinnen **AIDA UND TORSTEN SCHREIBER** 2015 den Solar-technikanbieter Africa GreenTec gegründet. Sie denken Entwicklungshilfe neu und bringen den Kontinent zum Leuchten.