

# Nah.

Wer wagt, gewinnt

R+V VERSICHERUNG

Die App ruft

ZERMATT MATTERHORN

Vorbild sein

VANESSA WEBER STIFTUNG

Neue Ufer

TALENT ECOSYSTEM

Keine halben Sachen

OLYMPIONIKIN  
ALEXANDRA BURGHARDT

Thema

# Machen, haben oder sein

Wie Mut uns und andere  
weiter bringt



Salesforce ist weltweit führend im Bereich Customer Relationship Management (CRM) und bringt Unternehmen und Kund:innen im digitalen Zeitalter näher zusammen. Seit seiner Gründung 1999 ermöglicht Salesforce Unternehmen aller Größen und Branchen, sich durch zukunftsweisende Technologien wie Cloud, Mobile, Social, Sprachsteuerung und KI auf völlig neue Art mit ihren Kund:innen zu vernetzen. So erhalten Unternehmen eine 360-Grad-Sicht auf ihre Kund:innen und können von überall aus verkaufen, Dienstleistungen erbringen, Produkte und Lösungen vermarkten, Handel treiben und vieles mehr. Weitere Informationen finden Sie unter: [www.salesforce.com/de](http://www.salesforce.com/de)

#### HERAUSGEBER

Salesforce.com Germany GmbH  
Erika-Mann-Str. 31  
80636 München  
Tel: 0800 1822338  
E-Mail: [info-de@salesforce.com](mailto:info-de@salesforce.com)  
[www.salesforce.com/de](http://www.salesforce.com/de)

#### RECHTE

Nachdruck und Verwendung, auch auszugsweise, nur mit ausdrücklicher und schriftlicher Genehmigung der Salesforce.com Germany GmbH.

#### VERANTWORTLICH FÜR DEN INHALT

##### V.i.S.d.P.:

Sandy Weyrauch, Senior Director  
Brand & Experiences bei  
Salesforce Deutschland  
(Adresse siehe Herausgeber)

#### KONZEPT, REDAKTION

Fink & Fuchs AG  
Berliner Str. 164  
65205 Wiesbaden

#### DESIGN

AVANTGARDE Gesellschaft für  
Kommunikation mbH  
Atelierstraße 10  
81671 München

#### DRUCK

Druckerei Zeidler GmbH & Co. KG  
Fritz-Ullmann-Straße 7  
55252 Mainz-Kastel

#### BILDNACHWEIS

Denis Pernath Photography  
Salesforce  
Illustration (S. 5, 25-27) by:  
vectorjuice / Freepik, rawpixel.com / Freepik  
CORPORATE KITCHEN GmbH & Co. KG.  
Ludwig Olah  
Unstatic, LLC  
Katrin Limes  
Raimar von Wienskowski  
R+V Allgemeine Versicherung AG

#### VERÖFFENTLICHUNGSDATUM

Mai 2022

# Editorial



Liebe Leser:innen,

Anfang des Jahres entschieden wir uns, die elfte Ausgabe unseres Magazins unter das Leitmotiv Mut zu stellen. Wir ahnten nicht, welche Relevanz diesem Thema in den folgenden Wochen zukommen würde.

Hinter uns in Westeuropa liegen Jahrzehnte überwiegend stabiler, sicherer Verhältnisse in Politik, Wirtschaft und Gesellschaft, die zu nie gekanntem Wachstum und Wohlstand führten. Die neuen 20er Jahre aber halten große Herausforderungen für uns alle bereit – vom Klima über die Gesundheit bis hin zu Stabilität und Frieden. Sich den Aufgaben, die zu deren Bewältigung nötig sind, zu stellen, sie tatkräftig anzupacken, erfordert Mut. Schließlich bedeutet Mut, „dass man etwas mit ungewissem Ausgang tut, und zwar trotz des Bewusstseins, dass es auch schief gehen kann“, wie uns der Philosoph Dr. Jörg Bernardy im Interview erklärte.

Dass Mut viele Facetten hat, haben wir auch während der Recherchen zu diesem Magazin erfahren. Wir haben die Sportlerin Alexandra Burghardt kennengelernt, die sich zutraute, innerhalb von weniger als 200 Tagen

sowohl an Olympischen Sommer- als auch Winterspielen teilzunehmen und belohnt wurde. Im Gespräch mit Anja Stolz, CMO R+V Versicherung, erfuhren wir, ob sich das riskante Unterfangen, eine Jahrzehnte alte Markenidentität neu zu definieren, bezahlt gemacht hat. Und am Fuße des höchsten Berges der Alpen haben wir gemeinsam mit Andreas Mazzone, CEO Bonfire AG, entdeckt, wie Technologie einen Urlaub individueller, komfortabler und persönlicher macht.

Mich persönlich haben die Geschichten unserer Trailblazer sehr inspiriert – zeigen sie doch, wie wichtig Mut dafür ist, Veränderung zu bewirken. Und dass, wer die Ziele und Wege richtig bestimmt, auch dafür belohnt wird. Ihnen, liebe Leser:innen, wünsche ich eine angenehme Lektüre und uns allen die Kraft, Entschlossenheit und den Mut, unseren Beitrag für eine bessere Zukunft zu leisten.

Ihre

Sandy Weyrauch  
Director Nah Redaktion





# Insight

06

## Risiko statt Ruhekissen

Anja Stolz, CMO der R+V Versicherung, hat der Traditions-marke mit einer spannenden Rebranding-Kampagne neues Leben eingehaucht und dabei Mut zum Risiko bewiesen.



12

## 5 Punkte, wie CIOs zu den Gestalter:innen des Erfolgs werden

CIOs bietet sich gerade die Chance, die eigene Rolle im Unternehmen neu zu definieren. Martin Hofmann von Salesforce erläutert, was dafür wichtig ist.

14



## Mut:Macherin

Mit 22 den Familienbetrieb übernehmen, später die eigene Stiftung gründen, um nachhaltig Gutes zu tun: Vanessa Weber ist ein Vorbild – und das nicht nur im deutschen Mittelstand.

18

## Vom Mut, neu durchzustarten

Die Digitalisierung eröffnet neue Karrierechancen – wenn Menschen sie ergreifen und sich neues Know-how aneignen. Zwei Trailblazer teilen ihre Erfahrungen.

20

## Keine halben Sachen

Von der Sprinterin zur Bob-Anschieberin und mit Silber im Gepäck zurück: Die beeindruckende Karriere von Olympionikin Alexandra Burghardt.



25

## Von der Vision zum Umbruch

Wegweisende Entwicklung oder Schnapsidee – das zeigt sich oft erst im Rückblick. Welche Innovator:innen des Internets gegen den Strom schwammen und sich durchsetzten.

28

## Mut zur L\_cke:

In volatilen Zeiten müssen Unternehmen sich krisenfest aufstellen. Dr. Thomas Schlaak, Partner bei Deloitte, verrät, welche Fragen Entscheider:innen sich jetzt dafür stellen müssen.

30

## Mehr Mut wagen

Vertrauen sich Mitarbeitende und Führungskräfte, wächst auch das Unternehmen. Wie sich dieses Vertrauen aufbauen lässt, erläutert der freie Autor und Philosoph Dr. Jörg Bernardy.

32

## Die App ruft

Andreas Mazzone kann nicht von seiner Heimat Zermatt lassen. Um den Urlaub am Matterhorn noch persönlicher und komfortabler zu gestalten, setzt der Tourismusmanager auf Digitalisierung.



38

## Gedankenanstöße für den Alltag

Ausgewählte Tipps und Inspirationen der Redaktion für mehr Mut.



# WIKI statt Ruhe- kissen





**Anja Stolz hat als CMO der R+V Versicherung eines der aufsehenerregendsten und erfolgreichsten Rebranding-Projekte der letzten Jahre in Deutschland umgesetzt – ohne Auftrag oder Handlungsdruck, dafür mit einer klaren Vision.**

Sich als CMO in der Probezeit an den Relaunch einer 100 Jahre alten Marke wagen? „Stimmt, das war tatsächlich recht risikofreudig“, schmunzelt Anja Stolz, die sich Anfang 2020 genau dieser Herausforderung angenommen hat. „Aber ich habe in der Marke R+V einen ungeschliffenen Diamanten entdeckt.“ Und so überzeugte Stolz den Vorstand davon, den großen Wurf zu wagen und die Markenidentität des inzwischen 100 Jahre alten Versicherungsunternehmens auf den Prüfstand zu stellen.

„Als wir mit der Planung unserer neuen Markenidentität starteten, hatte Deutschland gerade die ‚Geiz ist geil‘-Ära hinter sich gelassen. Themen wie ökonomisches Wirtschaften und soziale Nachhaltigkeit wurden immer aktueller und relevanter.“

Das sind alles Themen, zu denen wir als R+V etwas zu sagen haben, vor allem als genossenschaftlich organisiertes Unternehmen“, fasst Stolz die Ausgangslage zusammen. „Uns war wichtig, diesen Relaunch aus einer Position der Stärke anzugehen – und unser Unternehmen war damals wie heute kerngesund, profitabel und auf Wachstumskurs.“

Handlungszwang gab es also keinen, dafür aber eine einmalige Gelegenheit, die sie einfach ergreifen musste: „Mit einem Update des Corporate Designs war es nicht getan. Das habe ich schon klargestellt, bevor ich die Rolle als CMO bei der R+V angenommen habe“, erzählt sie von ihrem Einstieg. „Glücklicherweise traf ich auf einen Vorstand, der sich auf meine Vision einließ, mit allen damit verbundenen Risiken.“ Denn Stolz' Vision, die sich aus der Chance, die die Marke bot, und den gesellschaftlichen Trends nährte, führte zu nichts weniger als einer neuen DNA des kompletten Konzerns.

„Ich habe in den ersten Wochen die Marke und die Branchenbegleiter sehr genau analysiert und mir ist aufgefallen, dass sich zwar viele Versicherungsgesellschaften mit dem ‚Wir‘, also dem Gemeinschaftssinn, positionieren, das Thema der Nachhaltigkeit, der Haltung, aber für ihre Markenkommunikation noch nicht entdeckt haben.“



Und noch etwas stellte Stolz in ihrer Analyse fest: Die Markenbekanntheit der R+V Versicherung lag bei lediglich elf Prozent, der Werbedruck des Wettbewerbs dagegen war hoch. „Es ist auch Teil der Wahrheit, dass wir zuvor erfolgreich in der Deckung waren. Das in Kombination mit einer Repositionierung und einer Kampagne, die durchaus polarisiert, erzeugt also eine enorme Fallhöhe.“

„Woher kommt dieses ‚Ich, ich, ich‘, dieses ‚Meins, meins, meins?‘“, fragt die R+V in ihrer „Du bist nicht allein“-Kampagne und plädiert nicht nur für mehr Miteinander, sondern positioniert sich eben auch eindeutig gegen Selbstdarstellung und Egoismus. Die Botschaft ist direkt, die Sprache klar und ehrlich und die Motive – ob in Filmen, auf Plakaten oder in Anzeigen – zeigen eine diverse und inklusive Gesellschaft.“

**„Von der Resonanz bei der internen Präsentation war ich überwältigt. Ein gestandener Vertriebsmann kam auf mich zu und fragte mich, ‚darf ich Sie mal drücken?‘“**

Wie groß der Schritt war, die Werte der R+V aktiv und mutig nach außen zu tragen, zeigte sich auch bei der internen Präsentation der Kampagne. „Ich hatte davor großen Respekt. Über tausend Vertriebsmitarbeiter:innen waren dabei, die meisten davon schon sehr lange im Unternehmen. Von der Resonanz bei der internen Präsentation war ich total überwältigt. Es flossen sogar Tränen und ein gestandener Vertriebsmann kam anschließend auf mich zu und fragte mich ‚darf ich Sie mal drücken?‘, sowas ist mir







Stabilität als auf Risiko ausgelegten Finanz- und Versicherungsindustrie landete, ist für sie kein Widerspruch: „Gerade in Branchen, die vielleicht etwas zurückhaltender agieren, findet man noch viel Gestaltungsspielraum.“

Wer solche Ziele erreicht hat, hat dafür allerdings einen Weg zurückgelegt, der nicht frei von Gefahren war. Eine der wichtigsten persönlichen Voraussetzungen dafür ist nach Ansicht von Anja Stolz auch Entscheidungsfreudigkeit: „Wenn man viele Entscheidungen fällt, ist zwangsläufig auch mal eine falsche dabei. Doch lieber treffe ich falsche Entscheidungen als gar keine, denn so kann man nichts bewegen. Wichtig ist nur, immer einmal mehr aufzustehen als hinzufallen.“ ■

**„Wir haben damit einen Nerv getroffen. ‚Du bist nicht allein‘ wird gelebt, die Mitarbeiter:innen identifizieren sich damit.“**

noch nie passiert.“ Die Euphorie hält bis heute an; der untrügliche Beweis ist auch die Identifikation der Belegschaft: „Wir haben damit einen Nerv getroffen. ‚Du bist nicht allein‘ wird gelebt, die Mitarbeiter:innen identifizieren sich damit und engagieren sich, denken sich Aktionen aus, tauschen sich im Intranet aus, und schaffen ‚Du bist nicht allein‘-Momente.“

Klar ist auch, dass sich die Markenidentität nicht abkoppeln lässt von dem, was das

Unternehmen mit seinem Geschäftsmodell zu leisten im Stande ist. Für die R+V steht dabei im Mittelpunkt, das Werteverprechen einzulösen und Versicherte vor allem in Krisenzeiten nicht allein zu lassen, sei es durch kostenlose Versicherungen für Pfleger:innen oder unbürokratische Erstattungen für die Geschädigten der Flutkatastrophe an der Ahr im Jahr 2021. „All diese Dinge zeigen: die Marke funktioniert“, betont Stolz.

Das belegen auch die Zahlen: In relevanten, verkaufsnahen Metriken wie Markenbewusstsein, First Choice und Neukundengewinnung verzeichnet der Konzern deutliche Steigerungen. Darauf legt Stolz auch persönlich hohen Wert: „Marketing beschränkt sich bei mir nicht auf die Vertriebsunterstützung und auf die Kommunikation, sondern ist marktorien-

tierte Unternehmensführung. Verstehen Sie mich nicht falsch, Kreation ist dabei ein wesentlicher Teil, aber eben nur einer. Die Marke gehört zu den wertvollsten immateriellen Assets. Darüber rede ich auch mit Controllern, die oft sagen, das sind Kosten. Ich sage: Nein, das sind Investitionen, denn Unternehmen mit einer starken Marke sind ökonomisch nachweislich erfolgreicher.“

Zufall ist es nicht, dass es Anja Stolz war, die sich an dieses Projekt traute. Extremskifahren, Kajak im Wildwasser, Trips in die wilde Natur Afrikas: Schon ihre privaten Leidenschaften lassen erahnen, dass sie kein Risiko scheut. Das gleiche gilt für ihre berufliche Laufbahn: Nach Start-up-Erfahrung in der Dotcom-Blase machte sie sich als Beraterin selbstständig. Dass sie anschließend ausgerechnet in der eher auf

**Ist Egoismus ein Muss?**  
Entdecken Sie die Versicherung mit der genossenschaftlichen Idee.

[nicht-allein.de](https://www.nicht-allein.de)

**Du bist nicht allein.**

**R+V**

Genossenschaftliche FinanzGruppe  
Volksbanken Raiffeisenbanken

# 5 Punkte,

## wie CIOs zu den Gestalter:innen des Erfolgs werden



Die letzten zwei Jahre hatten es für Unternehmen in sich.

„Der Krisenmodus ist das ‚neue Normal‘“, sagt Martin Hofmann, Advisor Strategic Customers bei Salesforce, in seinem Essay. Doch das eröffnet CIOs auch Chancen, die eigene Rolle grundsätzlich neu zu definieren.

In den vergangenen beiden Jahren folgte eine Krise auf die andere. Erst die Coronavirus-Pandemie, dann die Chip- und Rohstoffknappheit und nun die Invasion der Ukraine. Einige der Folgen für Unternehmen sind wohl bekannt: Der rapide Umstieg auf das Arbeiten abseits der herkömmlichen Bürostrukturen, Versorgungsengpässe und der Umbau ganzer Lieferketten. Der Krisenmodus ist das „neue Normal“, Digitalisierung spielt in dieser neuen Normalität eine immer wichtigere Rolle – und das wird auch so bleiben. CIOs sind jetzt gefragt, den Erfolg ihres ganzen Unternehmens zu treiben. Um diesen zu gestalten, sind fünf Punkte entscheidend:

### 1 Der Dreijahresplan hat ausgedient, die Zeit des Machens ist gekommen

Planungshorizonte von ein bis drei Jahren funktionieren nicht mehr, wenn sich die Welt in drei Monaten umwälzt. Flexibilität wird zum entscheidenden Faktor für IT-Abteilungen. Wenn Unternehmen nicht schnell auf Krisen und neue Gegebenheiten reagieren können, sinkt die Mitarbeiterproduktivität, Produkte fehlen, Verträge werden nicht eingehalten. Schnelle Ergebnisse schlagen in diesem Umfeld die Kosteneffizienz. Ein Beispiel: Inmitten der Chipkrise haben wir einen unserer Manufacturing-Kunden unterstützt, ein Krisenzentrum einzurichten. Mitarbeiter:innen erstellen intelligente Dashboards, mit denen sie Lieferketten analysieren und so Engpässe erkennen, bevor sie entstehen. Auf diese Weise kann das Unternehmen flexibler auf Marktbedingungen reagieren. Das Beste daran ist, dass die Mitarbeiter:innen diese Dashboards selbst erstellen können – auch ohne weitere IT-Vorkenntnisse.

### 2 Geschwindigkeit – „der“ KPI – sticht Perfektion

Jetzt sind schnelle, nachhaltige Resultate entscheidend. Dabei gilt: In 90 Prozent der Fälle reichen 80 Prozent Perfektion. Durch sofortiges Prototyping, schnelle Minimum Viable Products und kurz getaktete Rollouts lassen sich neue Anforderungen sofort prüfen – und es wird sichtbar, dass sie funktionieren und Ergebnisse bringen. Das wiederum motiviert Mitarbeiter:innen, selbst an dieser Veränderung mitzuwirken.

### 3 Vernetzte Kund:innen, Mitarbeiter:innen und Partnerunternehmen im Mittelpunkt

Drei Stakeholder sind für den Erfolg des CIOs entscheidend: Kund:innen, Mitarbeiter:innen und Partnerunternehmen. Kund:innen wollen die Leistungen erhalten, die sie benötigen und mit Unternehmen jederzeit in Kontakt treten können, und zwar über den Kanal ihrer Wahl. Direct-to-Consumer ist für viele Branchen plötzlich hochrelevant geworden, so beispielsweise im Bereich Automobilindustrie. Mit einem Hersteller haben wir eine solche Strategie umgesetzt, damit Kund:innen das Wunschfahrzeug auch online kaufen können. Mitarbeiter:innen auf der anderen Seite benötigen Tools, um überall erfolgreich zu arbeiten. Das geht über Chat- und Videokonferenzlösungen hinaus: Intelligente Dashboards oder Kollaborationsplattformen, über die Mitarbeiter:innen mit Partnerunternehmen Dokumente und Daten so teilen können, als säßen sie am Schreibtisch gegenüber, sollten längst zum Toolset gehören.

### 4 Die richtige Balance zwischen Krisenmanagement und Zukunftsgestaltung halten

Der Krisenmodus ist für CIOs zum Alltag geworden. Dabei dürfen sie aber nicht vergessen, die Zukunft mithilfe von Technologien auch langfristig zu gestalten. Gerade bei neuen Themen wie Web3 oder Metaverse ist es die Aufgabe der CIOs, sie für das Unternehmen einzuordnen: Wie relevant ist die Technologie für den Unternehmenserfolg? Wie realistisch ist die Umsetzbarkeit? CIOs schaffen Mehrwert durch Technologien, die das Kundenerlebnis verbessern und Bedürfnisse besser erfüllen.

### 5 Das ist die größte Chance, die CIOs je hatten. Zugreifen!

Niemals zuvor hatten CIOs eine solche Gelegenheit, ihre Rolle im Unternehmen aufzuwerten. Nicht diejenigen zu sein, die nur Anforderungen erfüllen oder schlimmstenfalls als Bremsende und Bedenkenträger:innen gelten – sondern diejenigen, die den Erfolg treiben. CIOs können die engsten Partner:innen der CEOs werden, wenn sie jetzt nicht einfach nur Empfehlungen geben, sondern innovative Lösungen mit schnellem Ergebnisbeitrag durchsetzen. Das gelingt ihnen, wenn sie aktiv gemeinsam mit Partner:innen aus den Geschäftsbereichen Technologien bewerten, konkrete Anwendungsfälle vorschlagen und Verantwortung übernehmen, diese erfolgreich umzusetzen. Die erfolgreichsten CIOs werden die sein, die für diese Aufgaben Teams aus ihren Spezialist:innen, Mitarbeiter:innen anderer Geschäftsbereiche und den besten Partnern zusammenstellen, um das Spiel zu gewinnen – wie im Endspiel um die Meisterschaft. ■

#### Über Martin Hofmann

Martin Hofmann berät als Advisor Strategic Customers strategisch wichtige Großkunden von Salesforce bei ihrer digitalen Transformation. Er kennt ihre Situation genau: Vor seiner Zeit bei Salesforce führte er die Enterprise-IT im Volkswagen Konzern.



# Mut: Macherin

**Mit 22 den Familienbetrieb übernehmen? 1.000.000 Bäume in zehn Jahren pflanzen? Für Vanessa Weber scheint keine Aufgabe zu groß zu sein. Doch viel wichtiger ist ihr, andere an ihrem Mut teilhaben zu lassen.**

Wie macht man anderen Mut? Vanessa Weber braucht einen Moment, um ihre Antwort auf diese Frage zu finden. „Zuerst einmal braucht man selbst ein gesundes Selbstbewusstsein, nur dann kann man anderen Mut machen. Und dann geht es darum, mit dem Gegenüber gemeinsam auf das zurückzublicken, was man bereits erreicht hat. Das schafft Selbstbewusstsein, vor allem als Schutzschild nach außen: Wenn wir selbst davon überzeugt sind, unsere Ziele und Träume erreichen zu können, dann kann uns auch niemand einreden, wir wären zu klein, zu jung oder zu alt.“





Vanessa Webers eigener Karriereweg beginnt auch mit einem Mutmacher: Als ihr Vater Jürgen gesundheitlich angeschlagen ist, schlägt er Bedenken und Vorbehalte anderer in den Wind und stellt seiner Tochter die Frage, die ihren Karriereweg und ihr Leben von da an bestimmen wird: „Willst Du die Firma übernehmen?“ Vanessa Weber war damals 18 Jahre alt, zögert aber keinen Augenblick und übernimmt vier Jahre später gemeinsam mit ihrer Mutter die Leitung des familiären Werkzeughandels mit Sitz in Aschaffenburg. Seitdem führte sie Werkzeug Weber zu bisher ungeahnten Höhen, verfünfachte den Umsatz und ließ die Belegschaft von neun auf 26 Mitarbeiter:innen wachsen. Heute gilt sie vielen als Vorbildunternehmerin im Mittelstand, spricht auf zahlreichen Veranstaltungen, ist in Podcasts zu Gast – auf ihre Stimme und ihre Erfahrung wird gehört.

**„Nicht wenige haben mich für wahnsinnig erklärt, diesen Schritt zu diesem Zeitpunkt zu gehen.“**

Die setzt sie auch ganz selbstverständlich für andere ein. In ihrem eigens mit den Wirtschaftsjunioren Aschaffenburg ins Leben gerufenen Wettbewerb „Gründerturbo“ macht sie Gründer:innen Mut zum Unternehmertum. „Häufig sind das Menschen mit tollen Ideen, die noch zögern und die jemanden brauchen, der ihnen zeigt, dass sie alles haben, um diesen Weg zu gehen“, erklärt sie. Im Mittelpunkt des Wettbewerbs steht weniger das Gewinnen, als das Mentoring auf dem Weg dahin. „Wir üben, Ideen überzeugend zu präsentieren, valide Businesspläne und Canvas zu entwerfen und stellen die richtigen Fragen.“ Und so entsteht beispielsweise eine Gründergeschichte, die mit einem Einkauf von Vanessa Weber in einem Handyladen begann und in der Höhle der Löwen mit einem Investment einen vorläufigen Höhepunkt fand.

Doch Unternehmertum und der familiäre Betrieb sind Weber schon längst nicht mehr genug, ihr geht es um mehr. Seit über zehn Jahren pflanzt sie Bäume – zuerst weltweit, mittlerweile ausschließlich in Deutschland. Über 80.000 sind mittlerweile zusammengekommen, beispielsweise bei der Aufforstung des Goldbacher Waldes, in Alzenau, in der Türkei oder im Harz. Was mindestens genauso wichtig ist: In Akademien macht sie Kindern Mut, sich für Klimaschutz einzusetzen. „Die Kinder lernen bei uns Skills, die im klassischen Schulbetrieb zu kurz kommen, wie Rhetorik und Projektmanagement. Und wir ermutigen sie dazu, Vorträge zu halten und eigene Projekte zu starten, um uns Erwachsene wachzurütteln und so für ihre Zukunft einzustehen“, erklärt sie. „Denn die Kinder von heute sind die Erwachsenen von morgen. Sie werden den Unterschied machen und uns aus der Krise führen.“

Dieses langfristige Denken prägt Webers Engagement.

Zukunft ist auch für sie ein großes Thema: „2020 ist meine Schwester unerwartet verstorben. Für mich war das ein Weckruf, der mich zum Nachdenken gebracht hat, wie ich meine Projekte so aufstellen kann, dass sie auch mich überdauern.“ Und so stürzte sie sich, wie sie es selbst formuliert, in „das Abenteuer Stiftungsgründung“ – und das mitten in der Corona-Pandemie. „Nicht wenige haben mich für wahnsinnig erklärt, diesen Schritt zu diesem Zeitpunkt zu gehen“, sagt sie heute, von ihrem Weg

**„Die Kinder von heute sind die Erwachsenen von morgen. Sie werden den Unterschied machen.“**



abbringen lassen hat sie sich aber dadurch wieder einmal nicht. Schwerpunkte der Stiftung sind die Förderung von Bildung und Nachhaltigkeit, dabei hat sich Weber ehrgeizige Ziele gesetzt: 1 Million Bäume will sie in den nächsten zehn Jahren mit der Hilfe von Unterstützer:innen pflanzen.

#### Unterstützung durch Salesforce

Im Rahmen seiner Nachhaltigkeitsinitiativen, allen voran 1t.org, die weltweit eine Billion Bäume erhalten, nachpflanzen oder neu setzen will, unterstützt auch Salesforce die Vanessa Weber Stiftung für Bildung und Nachhaltigkeit, eine Treuhandstiftung unter „Stifter für Stifter“. Die Spenden resultieren unter anderem aus einer Fundraising-Alpenüberquerung des Deutschland-Chefs Joachim Schreiner.

Ihrem Herzensthema hat sie mit ihrem Verein im vergangenen Jahr auch ein Denkmal gesetzt; und zwar im wörtlichen Sinne: Ein wuchtiger Sandstein mit einem fein gemeißelten Laubbaum soll Spaziergänger:innen am Main in Aschaffenburg zum Innehalten und Nachdenken anregen. Der Spruch darauf: „Wer Bäume setzt, obwohl er weiß, dass er nie in ihrem Schatten sitzt, hat den Sinn des Lebens verstanden.“ Auch die Geschichte hinter diesem Denkmal verrät viel über Vanessa Webers Macherinnen-Charakter: „Frech gewinnt manchmal“, schmunzelt sie.

„Ohne dabei natürlich jemandem zu schaden. Ich habe in dem Fall einfach den Bürgermeister gefragt, der hatte nichts dagegen, und so haben wir mit den lokalen Wirtschaftsjunioren und der Steinmetzschule ein Crowdfunding für das Denkmal und eine Aufforstungsaktion hier an der Allee der Nachhaltigkeit gestartet und einfach Tatsachen geschaffen.“ Ganz frei nach ihrem Mutmacherinnen-Motto: „Lasst uns doch mal öfter an uns selbst glauben.“ ■





# Vom Mut, neu durch-zustarten

Wie gut sind Unternehmen und Arbeitnehmer:innen auf die digitale Transformation vorbereitet? Der Global Digital Skills Index 2022 von Salesforce zeigt: Mehr als drei Viertel der befragten Beschäftigten fühlen sich nicht dafür gewappnet, in einer digital-first Welt zu arbeiten. Aber nur 28 % sind aktiv dabei, digitale Kompetenzen zu erlernen. Nisrine Danaf und Anton Thavapalan haben nicht nur das getan, sondern ihre ursprünglichen Berufe gänzlich verlassen, um eine neue Karriere in der IT einzuschlagen. Hier erzählen sie ihre Geschichten.

„Ein Zufall hat dafür gesorgt, dass ich eine völlig neue Karriere eingeschlagen habe. Gelernt habe ich Hotelkaufmann und arbeitete letztlich im Controlling einer renommierten Hotelkette. Im Anschluss daran führte ich eine Bar in München.“

Zu dieser Zeit war ich geschäftlich häufig in der Nähe des Salesforce Büros in München und habe daher oft das Logo gesehen, ohne genau zu wissen, was sich dahinter verbirgt. Als ich eines Tages an der Messe München vorbeikam, sah ich schon wieder diese blaue Wolke und las den Schriftzug ‚Salesforce World Tour 2015‘. Also bin ich kurzentschlossen hineingegangen und fand mich auf einem Salesforce Event wieder, auf dem gerade Gründer und CEO Marc Benioff auf der Bühne stand. Seine Botschaft war: ‚Jeder kann Salesforce erlernen, und jeder kann mit Salesforce Karriere in der IT machen!‘

Durch meine Arbeit im Controlling konnte ich mir vorstellen, welchen Mehrwert dieses CRM-System Unternehmen bietet. Ich war so inspiriert von dieser Idee, dass ich Salesforce lernen wollte und habe mich von da an über Trailhead und diverse Lernplattformen weitergebildet. Die ersten Erfolgsergebnisse haben mich motiviert, eine Lerngruppe zu gründen, um mich im Wissensaustausch mit anderen weiterzuentwickeln. Schließlich entschied ich mich für eine berufliche Laufbahn im Salesforce Ecosystem. Inzwischen sind über sieben Jahre vergangen und ich habe mittlerweile 19 Zertifizierungen, bin Salesforce Architect geworden und leite mein eigenes Team.

Mir wurde diese Karriere nicht in die Wiege gelegt. Durch Ehrgeiz, Mut und Durchhaltevermögen habe ich es geschafft, meine Ziele zu erreichen. Umso dankbarer bin ich den Menschen, die an mich geglaubt und mich unterstützt haben. Eine wichtige Sache habe ich dabei verinnerlicht: Wissen zu teilen, ist ein großes Geschenk.“



Anton Thavapalan

Senior Director  
Salesforce Architect  
bei IBM iX

„Ich habe in den letzten 18 Jahren in vielen Kulturen gelebt und gearbeitet. Ursprünglich komme ich aus dem Libanon, ich weiß also genau, wie sich Menschen fühlen, die ihre Heimat verlassen müssen. Möglicherweise ist das auch ein Grund, warum ich immer Tätigkeiten suche, bei denen der Mensch und die Gesellschaft im Mittelpunkt stehen.“

Vor der Schweiz waren meine letzten beiden Stationen China und New York, wo ich eine NGO für Umweltschutz und Armutsbekämpfung mit aufgebaut und ein Social Business für Geflüchtete gegründet habe.

Aus familiären Gründen führte mich mein Weg zurück in die Schweiz. Während einer zähen Jobsuche stieß ich auf ‚Bring Women Back to Work‘. Dabei handelt es sich um ein 12-monatiges Programm von Salesforce, das Frauen durch Workshops, Coachings und Mentoring Türen für eine Karriere in der Tech-Industrie öffnet. Mit IT hatte ich zuvor wenige Berührungspunkte, habe aber trotzdem den Mut gefasst, mich auf etwas ganz Neues einzulassen und mich auf einen Platz in diesem Programm beworben. Unterstützt hat mich in dieser Zeit meine Mentorin, die selbst mit über 50 erfolgreich einen Neustart gewagt hatte.

Und nun bin ich hier. Bei Merkle bin ich eingestiegen im Salesforce Trainingsprogramm für unsere Berater:innen und werde demnächst in den Commercial-Bereich wechseln. Damit begeben sich mich erneut auf ein unbekanntes Terrain, auf dem ich mich beweisen muss. Ich habe jedoch gelernt, dass man sich trauen muss, in sich selbst zu investieren, um neue Wege einzuschlagen. Und gleichzeitig bewundere ich Unternehmen, die den Mut haben, Quereinsteiger:innen wie mir Vertrauen zu schenken.“



Nisrine Danaf

Salesforce Training and  
Education Consultant  
bei Merkle

## Über das Central Europe Talent Ecosystem

Über 400.000 neue Jobs mit Bezug zu Salesforce bis 2026 zu besetzen – das ist das Ziel des Salesforce Central Europe Talent Ecosystem. Mit integrierten Programmen erleichtert Salesforce Arbeitgebern etwa die Fortbildung ihrer Mitarbeiter:innen und die Suche nach Fachkräften; interessierte Talente finden ein breites Angebot, sich auf den Ein-, Um- oder Neueinstieg ins Berufsleben vorzubereiten – unabhängig ihres Hintergrunds und ihrer Lebensphase.

Mehr Informationen unter: [salesforce.com/de/company/talent-ecosystem](https://salesforce.com/de/company/talent-ecosystem)



# Keine nordischen Sachen







**Einfach machen. Bedenken nicht als Ausreden zählen lassen – Alexandra Burghardt geht neue Wege aus Überzeugung. Dank ihrer Tatkraft hat die Sportlerin in 196 Tagen an zwei Olympischen Spielen teilgenommen – und ist für ihren Mut belohnt worden.**

Die bayerische Landeshauptstadt zeigt sich Anfang März von ihrer sonnigen Seite – aber auch von ihrer frostigen. Der Wind pfeift durchs Münchner Olympiastadion. Temperaturen knapp unter null, es fühlt sich an wie minus zehn Grad. Doch Alexandra Burghardt bleibt gelassen: „Ganz schön zapfig. Aber das ziehen wir jetzt durch!“ Trotz der Kälte posiert sie ungerührt in ihrer leichten Trainingsjacke. „Aufwärmen können wir uns ja noch später“, sagt sie mit einem Lächeln in Richtung der in dicke Daunenjacken gehüllten Teammitglieder. Sie ist andere Strapazen gewöhnt: „In Peking waren es fast minus 20 Grad. Wenn man nicht auf die Getränke aufgepasst hat, sind die ruckzuck eingefroren.“

Halbe Sachen kennt Alexandra Burghardt nicht. Als Sprinterin legt sie die 100 und 200 Meter so schnell zurück wie aktuell keine andere Frau in Deutschland. Und als Antrieberin brachte sie den Bob von Pilotin Mariama Jamanka so kraftvoll in den olympischen Eiskanal von Peking, dass sie mit einer Silbermedaille im Gepäck

nach Hause reisen konnte. Ihr Mut und ihre Entschlossenheit haben aus ihr eine von nur drei Athlet:innen weltweit gemacht, die sowohl bei den Sommerspielen von Tokio als auch bei den Winterspielen in Peking an den Start gegangen sind. Von der Sprinterin zur Bob-Antrieberin – in gerade einmal 196 Tagen.

Eine gute Woche nach ihrer Rückkehr aus China treffen wir Alexandra Burghardt an einem der letzten Wintertage zum Interview im Münchner Olympiapark. Hier kennt sie sich bestens aus, am Olympiastützpunkt trainiert sie regelmäßig. Auch in das Stadion mit dem imposanten Zelt Dach wird sie schon bald zurückkehren. Im Sommer findet hier die Leichtathletik-Europameisterschaft statt. Für ihre Eltern hat die schnellste Frau des Landes bereits einen Platz auf Höhe der Ziellinie reserviert. Bei ihren beiden olympischen Auftritten durfte die Familie wegen der Pandemie nicht dabei sein. „Dann muss ich eben bei den Spielen 2024 in Paris wieder am Start sein“, kommentiert sie trocken.

**„Wir haben gespürt, dass wir beide für den Erfolg immer alles geben. Den Druck haben wir eher als Ansporn gesehen.“**



Für ihr Bob-Abenteuer hat sich die gebürtige Mühldorferin ganz bewusst den idealen Zeitpunkt ausgesucht: „In der Vergangenheit wurde ich immer mal wieder gefragt, ob ich Bob-Antrieberin sein will. Diese Kombination kommt bei Sprinterinnen öfter vor. Doch erst als ich in der Leichtathletik meine Bestform erreicht hatte, fühlte ich mich zu diesem Schritt bereit“, sagt die 28-Jährige über ihren „Nebenjob“ im Wintersport, der für sie nicht ohne Risiko war.

Mariama Jamanka ist schließlich nicht irgendeine Bob-Pilotin. Sie ist die Olympiasiegerin von 2018. „Mir war klar, dass wir auch Einiges zu verlieren hatten. Die Erwartungen an Mariama als Titelverteidigerin und mich als schnellste Frau Deutschlands waren hoch“, erinnert sich Burghardt an den Beginn ihrer sportlichen Partnerschaft. Doch ihre Courage und der Reiz der neuen Herausforderung waren für sie größer als die Angst vor dem Scheitern.

Nach den ersten Treffen stand für das Duo aus zwei Sportwelten fest: Wir machen es – das passt! „Wir haben gespürt, dass wir beide für den Erfolg immer alles geben. Wir sind von dem gleichen Ehrgeiz getrieben. Den Druck haben wir eher als Ansporn gesehen“, so die Sprinterin mit der Leidenschaft für den Eiskanal. Ihr Mut wurde mit einer Silbermedaille belohnt.

Und auch bei ihrer Heim-EM im August wird Alexandra Burghardt als eine der Favoritinnen aus den Startblöcken schießen. Erst im vergangenen Sommer verbesserte sie ihre persönliche Bestleistung auf 11,01 Sekunden. Mit dieser Zeit gehört sie zur europäischen Spitze.

Doch ihr Weg zu solchen Bestmarken war nicht immer einfach. Sie musste einige Widrigkeiten überwinden, um in die erste Sprintklasse vorzustoßen. Immer wieder haben sie Verletzungen aus der Bahn geworfen. Gerade zu Anfang ihrer

Sportkarriere. „Da habe ich mir schon die Frage gestellt, ob das Ganze noch Sinn macht – auch finanziell“, blickt sie zurück. Bei Bundesliga-Fußballern reicht ein Vertrag und finanzielle Sorgen gehören der Vergangenheit an. Im Gegensatz dazu bedeutet für Alexandra Burghardt ihr sportlicher Ehrgeiz auch ein Risiko. Kann ich von meinem Sport wirklich leben? Wie wirkt sich eine erneute Verletzung auf meine Zukunft aus?

Bei diesen existenziellen Fragen holt sich Alexandra Burghardt Rat von ihrem engsten Umfeld. Gemeinsam fasst das „Team Burghardt“ den Entschluss, am Profisport auch nach Rückschlägen festzuhalten. „Meine Familie und Freunde haben mich immer wieder aufgebaut und motiviert. Dafür bin ich unheimlich dankbar und weiß, dass es nicht selbstverständlich ist“, erzählt Burghardt.







Andere Athlet:innen trainieren auf der Suche nach ihrer Bestform noch intensiver, setzen auf extreme Kraft- und Schnelligkeitseinheiten. Wie ein Unternehmen, das sich für die Märkte der Zukunft positionieren muss, erfindet sich Alexandra Burghardt auf andere Weise neu. Burghardt wagt Neues und nutzt die digitale Datenanalyse zur Verbesserung ihrer Regeneration. „Bei Profisportlern ist oft das Problem, dass sie übermotiviert zu viel trainieren und übersehen, welche große Bedeutung die Regeneration für Spitzenleistungen hat“, erklärt die Silber-Gewinnerin von Peking. Sie selbst sei mittlerweile zum „Schlafprofi“ geworden.

Bei der Optimierung ihrer Nachtruhe überlässt sie, wenn's drauf ankommt, nichts mehr dem Zufall. Eine Zeitlang trägt sie ein Fitness-Armband. „Das hat mir angezeigt, wie erholt ich morgens bin. Das leuchtete zu Beginn sehr oft rot.“ Mit Hilfe von Schlaf-Tracking kommt Burghardt den schlechten Erholungswerten auf die Spur:

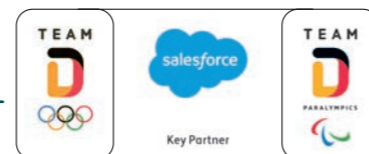
„Wir haben ein paar Sachen ausprobiert. Wie abends vor dem Schlafen Magnesium oder Melatonin zu nehmen. Das hat gut angeschlagen. Mein Ruhepuls war bald um fünf Schläge niedriger und ich fühlte mich morgens bereit für die härtesten Einheiten.“

Durch ihre Datenanalyse lernte die Spitzen-Athletin ihren eigenen Körper noch besser kennen: „Ich kann jetzt besser einschätzen, zu was mein Körper wann in der Lage ist.“ Ein weiterer positiver Nebeneffekt: „Ich habe beim Reisen keinen Jetlag mehr. Ausgestattet mit Schlafmaske, Ohrstöpseln, Melatonin und Magnesium schlafe ich überall gut und wache erholt auf. Das hört sich nicht so romantisch an, ist aber effektiv.“

Vom Schlafprofi zur schnellsten Frau Deutschlands und Silbermedaillen-Gewinnerin bei den Olympischen Winterspielen. Alexandra Burghardt traut sich auf unbekannte Wege, um sich selbst treu zu bleiben. Denn: Halbe Sachen kennt sie nicht. ■

**Salesforce unterstützt seit 2021 das Team Deutschland und seit 2022 das Team Deutschland Paralympics als Key Partner.**

Das Team Deutschland (Paralympics) setzt sich aus aktiven und ehemaligen deutschen Olympionik:innen beziehungsweise Paralympionik:innen sowie aus Athlet:innen und Talenten mit Chancen auf eine Olympia- oder Paralympics-Teilnahme zusammen. Im Vorfeld der Olympischen Spiele hat **Salesforce mit Tableau die Daten von Team Deutschland erhoben** und daraus ein **Dashboard entwickelt**. Einige der Erkenntnisse: Deutsche Olympionik:innen schlafen durchschnittlich 7,7 Stunden pro Nacht, trainieren 20,3 Stunden in der Woche und verbrauchen 3.123 Kalorien am Tag. Jetzt entdecken: [salesforce.com/de/teamdeutschland](https://salesforce.com/de/teamdeutschland)



# Von der Vision zum Umbruch

**Mehr als ein halbes Jahrhundert ist vergangen seit das Internet, wie wir es heute kennen, seine ersten Gehversuche unternahm. Im Vergleich zur Menschheitsgeschichte – schließlich sollte es tausende Jahre von der Erfindung des Rades bis zum Automobil dauern – ist die Entwicklung digitaler Technologien, ohne die unser Leben inzwischen unvorstellbar scheint, rasant vorangeschritten. Nicht zuletzt sind die wesentlichen Umbrüche auf visionäre Unternehmensgründungen zurückzuführen, die mit teils radikalen Ideen alles auf eine Karte setzten – und deren Mut, gegen den Strom zu schwimmen, sich bezahlt gemacht hat.**



**Von Arpanet zum WWW:  
Das Internet wird geboren**

Bereits in den 50er Jahren entstanden erste Ansätze zur Vernetzung von Computern. Im September 1969 erblickte das Arpanet, das vier Rechner verband, das Licht der Welt. Vater des Internets, wie wir es heute kennen, ist Tim Berners-Lee, dessen Konzepte auf Widerstände stießen. So entzog er sich eigenmächtig seinem Forschungsauftrag zu Nukleartechnologie im CERN und legte stattdessen mit html und http die zwei bis heute wichtigsten Standards vor.

Der erste Webserver mit der Adresse info.cern.ch ging 1990 online und gilt gleichzeitig als **erste Webseite**. 2021 konnten Nutzer:innen rund **1,88 Milliarden Webseiten** aufrufen.

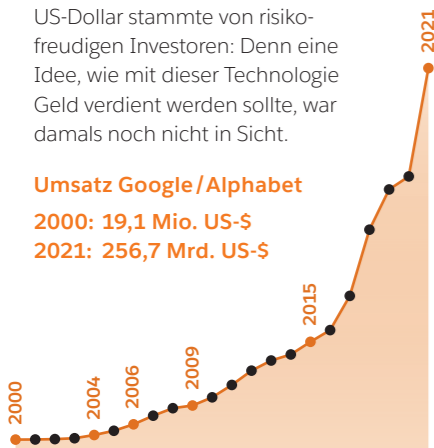


# 1995

## Suchmaschinen: Das Internet wird durchsuchbar

Mitte der 90er Jahre beginnt die Ära der Suchmaschinen. Den Wendepunkt markierte 1998 die Gründung von Google mit seinem relevanzgeleiteten Algorithmus. Das Startkapital von einer Million US-Dollar stammte von risikofreudigen Investoren: Denn eine Idee, wie mit dieser Technologie Geld verdient werden sollte, war damals noch nicht in Sicht.

**Umsatz Google/Alphabet**  
2000: 19,1 Mio. US-\$  
2021: 256,7 Mrd. US-\$



- 2000 Google launcht AdWords
- 2004 Börsengang Google
- 2006 Google akquiriert YouTube für 1,65 Milliarden US-Dollar
- 2009 Erstmals über 1 Milliarde Google-Suchen pro Tag
- 2015 Verizon erwirbt Yahoo! für 4,4 Milliarden US-Dollar
- 2021 3,5 Milliarden Google-Suchen pro Tag



**Umsatz Salesforce (Fiskaljahr)**  
2001: 5,4 Mio. US-\$  
2022: 26,5 Mrd. US-\$

- 2004 Börsengang Salesforce
- 2006 Gründung Amazon Web Services
- 2008 Google Cloud Plattform
- 2010 Office365 wird vorgestellt
- 2013 Gründung Slack
- 2021 Salesforce akquiriert Slack für 27,7 Milliarden US-Dollar

# 1999

## SaaS und die Cloud: Das Internet geht in die Luft



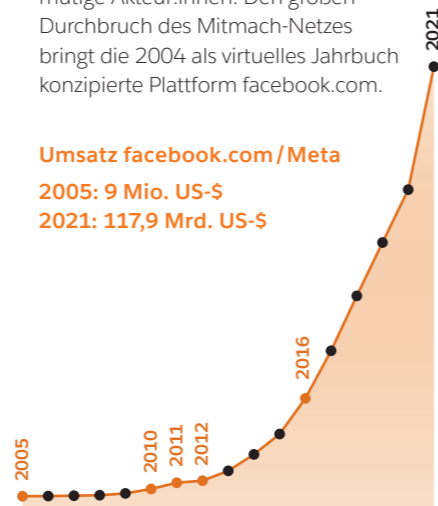
Internet-Technologien, Speicher und Anwendungen werden immer leistungsfähiger. In einem Apartment in San Francisco wurde ein Unternehmen gegründet, das Software ausschließlich als Abo über das Internet verkaufte: Salesforce. Vielen fehlte damals die Vorstellungskraft, wie dieses damals waghalsig klingende Konzept funktionieren sollte.

# 2004

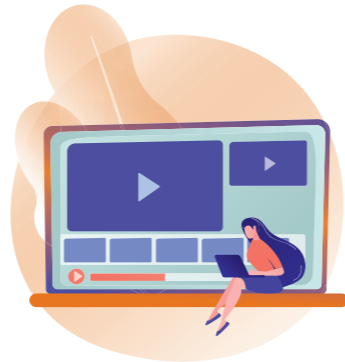
## Web 2.0: Das Mitmach-Netz

Vorreiter wie Salesforce und Amazon bringen die Cloud voran, die wiederum den Weg zum Web 2.0 ebnet. Auf Youtube, MySpace und Blogs werden aus anonymen Nutzer:innen mutige Akteur:innen. Den großen Durchbruch des Mitmach-Netzes bringt die 2004 als virtuelles Jahrbuch konzipierte Plattform facebook.com.

**Umsatz facebook.com/Meta**  
2005: 9 Mio. US-\$  
2021: 117,9 Mrd. US-\$



- 2005 News Corporation akquiriert MySpace für 580 Millionen US-Dollar
- 2010 Instagram geht an den Start
- 2011 Launch von Snapchat, Twitch und Google+
- 2011 News Corporation verkauft MySpace für 35 Millionen US-Dollar
- 2012 Börsengang Facebook
- 2012 Facebook erwirbt Instagram für 1 Milliarde US-Dollar
- 2016 Tiktok erscheint

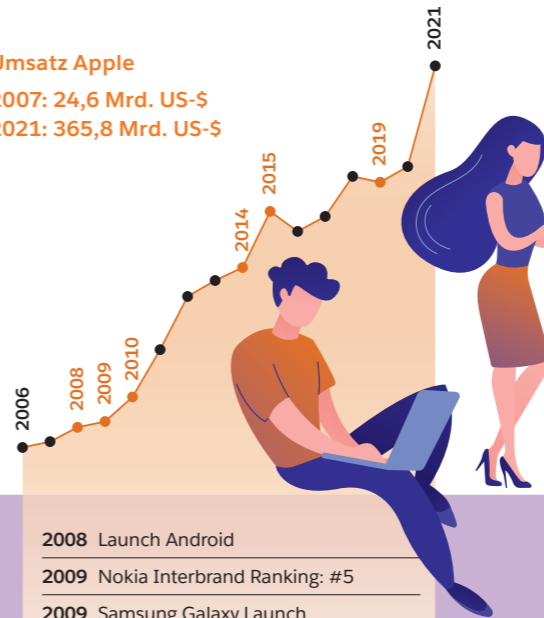


# 2007

## Mobiles Internet: Das Web zum Mitnehmen

Die UMTS-Lizenzen in Deutschland wurden zwar schon 2000 vergeben, jedoch dauerte es einige Jahre, bis das Internet in den Jackentaschen landete. Als Durchbruch gilt das iPhone, von Branchenexpert:innen unter anderem aufgrund des Preises schon vor der Einführung 2007 für tot erklärt. Für Steve Jobs sollte die wagemutige Innovation sein größtes Vermächtnis werden, bis 2021 wurden weltweit geschätzt über zwei Milliarden iPhones verkauft.

**Umsatz Apple**  
2007: 24,6 Mrd. US-\$  
2021: 365,8 Mrd. US-\$



- 2008 Launch Android
- 2009 Nokia Interbrand Ranking: #5
- 2009 Samsung Galaxy Launch
- 2009 Telefónica beginnt erste LTE-Tests
- 2010 iPad Launch
- 2014 Nokia Interbrand Ranking: #98
- 2015 Apple Watch Launch
- 2019 5G-Geräte kommen auf den Markt



# 2021

## Web3, das nächste Kapitel?

Von Blockchain über Kryptowährungen bis hin zu NFTs und dem Metaverse: Das dezentrale Netz könnte den jüngsten Wendepunkt der Internetgeschichte markieren. Zwar wurde der Begriff Web3 bereits 2014 geprägt, seit 2021 nimmt das Thema aber besonders Fahrt auf. Marken bieten sich zahlreiche Chancen, indem sie etwa virtuelle mit realen Kundenerlebnissen kombinieren, vom Brillen- bis zum Autokauf. Die Möglichkeiten sind fast endlos und jetzt gilt es, diejenigen Use Cases zu finden, die Unternehmen zu Vorreitern und langfristigen Gewinnern machen können.





# Mut zur Lücke:

Nach Jahren von Stabilität und Planbarkeit stehen Unternehmen großen Veränderungen gegenüber. Eher kurz- und mittelfristige Herausforderungen wie die Pandemie oder Preissteigerungen paaren sich mit langfristigen, wie dem Kampf gegen den Klimawandel, und strapazieren die Resilienz von Organisationen.

Welchen Fragen sich Entscheider:innen spätestens jetzt stellen sollten, um ihre Krisenfestigkeit zu überprüfen und Handlungsbedarfe zu ermitteln, zeigt Dr. Thomas Schlaak, Partner bei der Unternehmensberatung Deloitte.



Dr. Thomas Schlaak verantwortet als Partner bei Deloitte die Bereiche Sustainability und Energie. Mit seiner Expertise in der Konzeption von Unternehmens- und Bereichsstrategien berät er führende Unternehmen der Energiewirtschaft und energieintensive Industrien mit Schwerpunkt Deutschland und Europa. In den letzten Jahren beschäftigte er sich insbesondere mit der Transformation von Energieunternehmen: Von Strategien zur Dekarbonisierung, Innovationen und Produktentwicklungen, über den Um- und Neubau von digitalen Kompetenzen an der Kundenschnittstelle bis hin zur Automatisierung von Geschäftsprozessen.

1

Wissen Sie, welche Faktoren die größten Risiken für Ihr Unternehmen in den nächsten zwölf Monaten darstellen?

2

Wie sieht Ihre aktuelle Wertschöpfungskette aus und müssen Sie diese in der Zukunft verändern?

3

Kennen Sie Ihre energieintensivsten Unternehmensprozesse und die Möglichkeiten, deren Energiebedarf zu senken?

4

Sehen Sie Potenziale, in Ihrem Geschäftsmodell die Kreislaufwirtschaft wie zum Beispiel Wiederverwendung oder Recycling zu ermöglichen oder zu stärken?

5

Haben Sie eine aktuelle und stichhaltige Strategie für das Management von IT- und Cyberrisiken?

6

In welchem Maße sind Ihre Lieferketten sichergestellt?

7

Haben Sie eine Strategie, Fachkräfte und Talente zu gewinnen und zu halten?

8

Wie kommunizieren Sie Ihre Unternehmensstrategie an Ihre Stakeholder und stimmt diese Kommunikation mit Ihren Zielen überein?

Ein vollständiges Interview mit Dr. Thomas Schlaak finden Sie auf Nah Digital: [salesforce.com/nah](https://salesforce.com/nah)



# Mehr MUT wagen



**„Eine Beziehung, bei der wir es nicht schaffen, in zwei Jahren ein tiefgreifendes und gegenseitiges Vertrauen aufzubauen, wird nicht überleben.“**

**Als Experte für emotionale Intelligenz verhilft Dr. Jörg Bernardy Unternehmen zu mehr Mut. Im Interview verrät der Philosoph, wieso Führungskräfte Vertrauen nicht gewinnen können und was wir von romantischen Beziehungen für den Job lernen können.**

#### Herr Dr. Bernardy, was ist eigentlich Mut?

Mut bedeutet, dass ich etwas mit ungewissem Ausgang tue und mit dem Bewusstsein, dass es auch schief gehen kann. Mut ist dabei weniger eine Charaktereigenschaft, sondern vielmehr eine Tugend, die unsere rationalen und emotionalen Ressourcen miteinander verbindet. Das heißt auf der einen Seite, dass wir lernen können, mutiger zu sein und auf der anderen, dass wir diese Fähigkeit pflegen müssen.

#### Welche Rolle spielt Mut für Unternehmen?

An und für sich ist der Mut Einzelner für Unternehmen erstmal gar nicht so spannend. Entscheidend ist dagegen, wie er sich in die gesamte Organisation bringen lässt, denn sonst etabliert sich schnell eine negative Fehlerkultur, die von Angst geprägt ist. Im Gegensatz dazu bedeutet mutig zu handeln nicht, die Angst vor dem Scheitern zu überwinden, sondern sie in den eigenen und kollektiven Abwägungsprozess zu integrieren. Für Unternehmen ist es wichtig, Mitarbeiter:innen Räume zur Verfügung zu stellen, in denen sie sich dafür öffnen können. So schaffen sie eine Mutkultur.

#### „Mutige Mitarbeiter:innen brauchen vertrauensvolle Manager:innen.“

#### Sie unterstützen Unternehmen dabei, zu einer solchen Mutkultur zu finden. Wie sehen denn typische erste Schritte aus?

Mutige Mitarbeiter:innen brauchen vertrauensvolle Manager:innen. Um dieses Vertrauen herzustellen, spielt das Persönliche eine große Rolle. Das heißt, sie müssen schon zu Beginn – beispielsweise in Gruppen-Workshops – ein Umfeld schaffen, in denen sich Teams und Führungskräfte auf Augenhöhe begegnen. Auch diese Gruppen-Workshops erfordern schon Courage, denn hier können sich sehr intensive Dialoge entwickeln, die neue Handlungs- und Entscheidungsimpulse setzen.

#### Wie bauen Manager:innen dann dieses Vertrauen auf?

„Vertrauen aufbauen“ ist dabei genau der richtige Begriff – „gewinnen“ lässt es sich nämlich nicht, denn dahinter steckt ein stetiger Prozess. Zuerst müssen wir betrachten, was Vertrauen bedeutet, nämlich die Erwartung, dass sich andere Menschen berechenbar in meinem Interesse verhalten. In unserem Kontext heißt das also, dass Mitarbeiter:innen von ihren Führungskräften erwarten, sich für ihre Belange einzusetzen. Das erfordert ein hohes Maß an Empathie von Manager:innen, denn im Laufe der Zeit fordern viele Mitarbeiter:innen die eigenen Interessen gar nicht mehr proaktiv ein, sondern haben eine innere und

unausgesprochene Erwartungshaltung an die Vorgesetzten. Das gleicht romantischen Beziehungen, in denen so etwas auch häufig unausgesprochen bleibt.

#### Arbeits- und romantische Beziehungen sind sich strukturell also manchmal gar nicht so unähnlich?

Oh ja, eine Beziehung, bei der wir es nicht schaffen, in zwei Jahren ein tiefgreifendes und gegenseitiges Vertrauen aufzubauen, wird nicht überleben – weder im Privaten noch im Berufsleben.



#### Kommen wir zurück zum Thema Mut- und Fehlerkultur. Wie sollten Unternehmen damit umgehen, wenn doch mal etwas schief geht?

Führungskräfte sind dann im Besonderen gefordert und müssen mit ihren Teams eruieren, wie es das nächste Mal besser geht. Möchte eine Organisation eine Mutkultur aufbauen, dann darf Scheitern nicht zu Schuldzuweisungen führen.

#### Gibt es grundlegende Fähigkeiten, die Mitarbeiter:innen dafür mitbringen sollten?

Um eine Mutkultur zu leben, benötigen wir ein dynamisches Selbstbild: Ein Selbstbild, in dem wir unsere Persönlichkeit und unsere Gewohnheiten als etwas sehen, das veränderlich ist und in dem wir Rückschläge und Fehler als etwas sehen, um Neues zu probieren und uns weiterzuentwickeln.

#### Wir erleben derzeit unstete Zeiten, in denen alte Gewissheiten nicht mehr zu gelten scheinen. Sind Organisationen mit Multikultur auch resilienter?

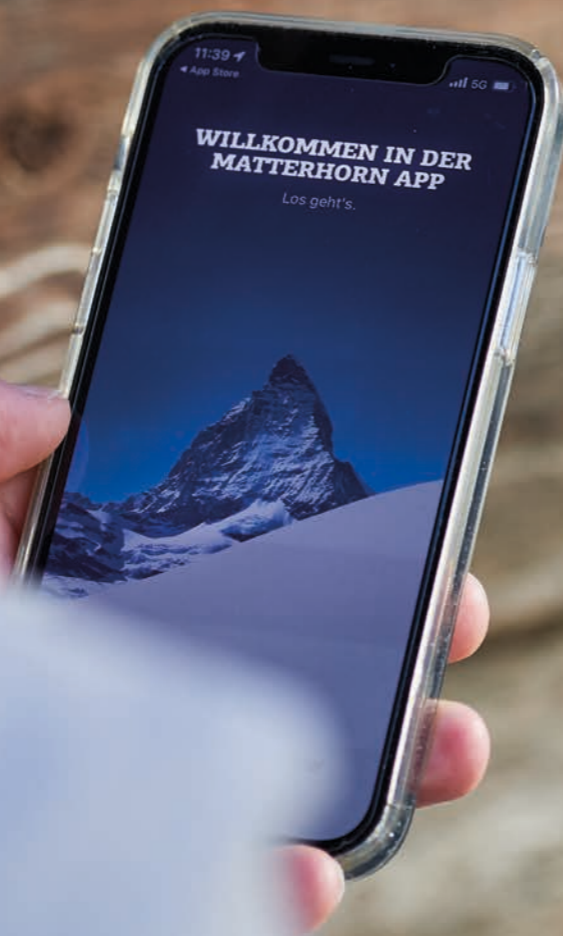
Zumindest können sie mit Veränderungen besser umgehen und haben mehr Handlungsspielraum, um echte Krisen zu überstehen. Aufgebautes Vertrauen und Eigenverantwortung zahlen sich besonders in schwierigen Zeiten aus. Insofern ja: Organisationen, die aktiv eine Mutkultur fördern und ihren Mitarbeiter:innen genügend Raum zur persönlichen Entwicklung lassen, sind langfristig resilienter. ■

**Dr. Jörg Bernardy** lebt als freier Autor und Speaker in Hamburg. Seine Forschungsschwerpunkte sind die Philosophie der Medien, Kultur, Gesellschaft und Ästhetik. Dabei schlägt er die Brücke von den Grundsteinen der Philosophie in den praktischen Alltag – und dazu, wie Philosophie uns im Privat- und Berufsleben hilft. So zum Beispiel in seinem Buch „Der kleine Alltagsstoiker – 10 Gelassenheitsregeln fürs Lebensglück“ (GU Verlag, 2021).



# Die App ruft

Individuell, komfortabel und persönlich:  
So soll sich Urlaub in Zermatt anfühlen.  
Andreas Mazzone arbeitet mit seinem Team  
daran, diesem Ideal näher zu kommen.







„Mir war immer klar, dass ich wieder hierher zurückkommen möchte.“ Andreas Mazzone strahlt die Frühlingssonne ins Gesicht, Zermatt und das Matterhorn zeigen sich von der schönsten Seite. „Ich sag’ immer, dass wir hier 400 Sonnentage im Jahr haben“, lacht er.

Die Anziehungskraft Zermatts für Skifahrer:innen und Bergsteiger:innen ist legendär und nahm ihren Anfang mit der dramatischen Erstbesteigung des Matterhorns 1865. Schon 25 Jahre später konnten Alpinbegeisterte mit der Bahn ins Dorf gelangen. Heute ist „Der Berg der Berge“, wie er hier genannt wird, eines der meistfotografierten Motive der Schweiz und hat nichts von seiner Faszination verloren: In der vergangenen Saison 2020/2021 haben die Hoteliers und Ferienwohnungsanbieter 1,65 Millionen Übernachtungen gezählt – bei nicht einmal 6.000 Einheimischen.

Einer davon ist Andreas Mazzone. „Ich hatte eine gesegnete Kindheit hier im Ort und daher war es mir schon immer wichtig, später wieder hierherzukommen und der Region etwas zurückzugeben“, sagt er heute. Doch dazu musste er Zermatt zuerst verlassen. „Als erstes ging es für mich aufs Gymnasium in Brig, eine Stunde entfernt, dann zum Studium nach St. Gallen.“ Nach Stationen bei einer Strategieberatung und der Ausbildung zum Wirtschaftsprüfer zog es ihn eigentlich zuerst ins Ausland. „Ich war damals ungebunden und dachte, dass mein nächster Schritt eher in ein Finanzzentrum wie London geht, aber dann hat das Schicksal zugeschlagen und ich habe meine große Liebe kennengelernt, die – wie sollte es auch anders sein – aus Zermatt stammt.“ Seine Auswanderungspläne legte er also zugunsten der Jobsuche in der Heimat auf Eis. „Das Angebot hier in Zermatt ist natürlich nicht sehr breit, wir leben vom Tourismus.“ Eine Branche, in der Mazzone zu diesem Zeitpunkt noch keine Erfahrung hatte. „Ich habe in dieser Zeit viele Gespräche geführt, was ich mit meinen Fähigkeiten in der Region machen könnte und dann einen Tipp bekommen.“ Der Tipp war die Bonfire AG, ein Joint Venture der Zermatter Bergbahnen

und des Tourismusvereins. Mazzone bewarb sich, stieg als Projektleiter ein und gerade einmal sechs Wochen später zum Geschäftsführer auf.

Zermatt lebt (vom) Tourismus – ob Skifahren, Wandern oder Wellness, die Möglichkeiten sind zahlreich und die Gäst:innen haben die Qual der Wahl. Hier setzt die Bonfire AG an. „Wir wollen jedem Einzelnen individuell das bestmögliche Erlebnis bieten“, fasst Mazzone die Mission der Bonfire AG zusammen. „Für uns ist dabei das ‚individuell‘ entscheidend, denn dazu müssen wir unsere Besucher:innen besser kennenlernen und ihre Interessen und Vorlieben kennen. Viele dieser Daten liegen auch schon in der Destination Zermatt vor, beispielsweise durch Hotelübernachtungen oder Bergbahntickets.“ Der Knackpunkt dabei: „Zermatt ist im Grunde ein Multimillionen-Konzern mit 300 bis 400 CEOs“, erklärt Mazzone.

**„Tourismus ist ein People’s Business und wird es immer bleiben. Das wollen wir auch gar nicht ändern.“**

Hotel- und Restaurantbetreiber:innen, Skischulen: Sie alle saßen bislang auf ihren eigenen Datenschätzen, doch erst die Vernetzung dieser einzelnen Informationen bietet der Region den entscheidenden Mehrwert und ermöglicht wirklich individuelle Erlebnisse für Tourist:innen.

„Einen potenziellen Gast sprechen wir beispielsweise via Social-Media-Anzeigen an, über die er direkt mit uns chatten und beispielsweise nach den aktuellen Bedingungen oder den Wetteraussichten fragen kann“, erklärt Mazzone. Bucht er dann im nächsten Schritt über die Website der Destination eine Hotelübernachtung, erhält er vor der Anreise eine Willkommens-Mail mit allen wichtigen Informationen für seinen Aufenthalt und die Empfehlung, die Matterhorn App herunterzuladen.





„Diese App wird für ihn zum digitalen Reiseassistenten während seines Aufenthaltes. Hier kann er seinen Urlaub zentral steuern, Skipässe buchen und hat immer alles im Blick.“ Außerdem bietet die App Wissenswertes zum Ort, Webcams, den Busfahrplan und einen Veranstaltungskalender. Das Einverständnis des Gastes vorausgesetzt, laufen die Daten aus all diesen Touchpoints in Echtzeit in ein digitales Profil. „Wenn dieser Gast uns dann im Tourismusbüro besucht und uns seinen Namen nennt, sehen wir aufgrund des vorangegangenen Chats seine Interessen und können ihm proaktiv passende Tipps geben, zum Beispiel, wo er aktuell die besten Bedingungen für Skitouren findet.“ Datensicherheit und Datenschutz spielen dabei eine gewichtige Rolle: „Wir achten selbstverständlich auf alle nationalen und internationalen Datenschutzgesetze“, erklärt Mazzone.

Möglich macht diese Customer Journey die smarte Vernetzung aus der Service Cloud, Marketing Cloud und der Commerce Cloud von Salesforce. Der nächste Schritt in der Digitalisierungsreise der Destination ist bereits geplant, ein Marktplatz in der App soll verschiedenste Angebote des „Produkts“ Zermatt zusammenführen und Hotelbuchungen und Restaurantreservierungen möglich machen. „Das Herzstück hinter diesem Marktplatz ist die Integration über Mulesoft“, erklärt Mazzone. „Denn für diesen ist entscheidend, dass wir in Echtzeit Preise für Skipässe und die Verfügbarkeit von Hotelzimmern anzeigen können – und vor allem letztere werden ja

**„Unser Anspruch ist, dass Gäst:innen spätestens beim zweiten Besuch vor dem Buchen zu uns in die App schauen.“**

häufig auf vielen Plattformen gleichzeitig angeboten. Mit Mulesoft sind die Daten auf unserem Marktplatz immer aktuell und es kommt zu keinen doppelten Buchungen.“

Für die Region soll die App so zum wirtschaftlichen Faktor werden: Jedes Jahr zahlen Hoteliers & Co. einen zweistelligen Millionenbetrag an Kommissionen an Buchungsplattformen. „Das ist Geld, das aus der Destination abfließt. Mit unserem Marktplatz können wir dafür sorgen, dass sich das in Zukunft ändert. Unser Anspruch kann dabei natürlich nicht sein, diese Plattformen komplett ersetzen zu können, aber als Mindestziel sollen unsere Gäst:innen spätestens beim zweiten Besuch schon vor dem Buchen zu uns in die App und auf den Marktplatz schauen.“

Doch wie passt das Smartphone als Reiseassistent mit dem Ideal eines entschleunigten Urlaubs in den Bergen zusammen? „Diese Frage bekommen wir tatsächlich des Öfteren gestellt. Wichtig ist dabei, dass man natürlich nach wie vor auch einfach sein Handy zuhause lassen kann, wenn man hierher kommt, um Urlaub zu machen. Wir machen unseren Gäst:innen also ein Angebot, aber ob sie dieses annehmen, entscheiden sie ganz alleine. Und natürlich ist Tourismus ein People's Business und wird es immer bleiben. Das wollen wir auch gar nicht ändern.“ Vor allem die jüngeren Generationen erwarteten eine vernetzte und personalisierte Experience, wenn sie Urlaub machen. „Unser übergeordnetes Ziel bleibt aber für alle Besucher:innen gleich: Dass sie bei uns ihre beste Zeit haben.“ ■





# Gedanken-



## Schonungslos offen

Neben dem Familienunternehmen und ihrem sozialen Engagement (siehe auch S. 14) hat Vanessa Weber Zeit gefunden, ein Buch zu schreiben. In „**#malehrlich - 52 ungeschminkte Impulse einer Unternehmerin**“ teilt sie Episoden aus ihrem Leben als Geschäftsführerin – eine für jede Woche des Jahres. Mit dabei sind nicht nur motivierende und inspirierende Erfahrungen, sondern auch Hindernisse und Widerstände bis hin zu Ängsten und Zweifeln.

# anstöße

## Die Talkshow fürs Ohr

Kommunikationsprofi Chérine De Bruijn schwingt in ihrem Beratungsunternehmen Corporate Kitchen zwar nicht den Kochlöffel, liefert dafür aber Herzhaftes für Geist und Seele. Denn in Zeiten des Wandels, davon ist sie überzeugt, sind Haltung, Authentizität und **„Mut zur Persönlichkeit“** vor allem unternehmerische Erfolgsfaktoren. In ihrem gleichnamigen Podcast spricht sie wöchentlich mit Unternehmer:innen von Mensch zu Mensch.



## Nachhaltig zu neuen Routinen



Etwas Neues zu beginnen, erfordert nicht nur Mut und Durchhaltevermögen, sondern auch eine gute Planung. Zu oft scheitern wir daran, dass wir unsere Vorhaben vergessen oder unstrukturiert angehen. Die App **Habitify** will dabei helfen. Mit ihr lässt sich jede Art von Gewohnheit nachverfolgen, um tägliche Routinen zu etablieren und zu verinnerlichen. Gamification und motivierende Nachrichten unterstützen dabei, die eigenen Ziele und Fortschritte auch im Alltag im Blick zu behalten.

# für den Alltag



## Lachen macht Mut

Kinder trifft ein Klinikaufenthalt doppelt hart, sind sie doch nicht nur krank, sondern müssen ihr Kinderzimmer gegen eine fremde Umgebung eintauschen. Mut machen in dieser Situation seit Jahrzehnten die Klinikclowns. Der **Dachverband Clowns in Medizin und Pflege Deutschland e.V.** fördert die bundesweite Vernetzung gemeinnütziger Vereine, die Clownsbesuche organisieren. Wie Sie diese Arbeit unterstützen können, erfahren Sie unter: [dachverband-clowns.de/helfen/spenden](https://dachverband-clowns.de/helfen/spenden)

## Unsere Zukunft steht nicht in den Sternen.

Manche Menschen scheinen heutzutage den Kopf in den Wolken zu tragen und fasziniert vom Metaverse und vom Mars zu sein.

Aber hier bei Salesforce richten wir unseren Blick etwas mehr auf unseren Heimatplaneten und trotzen der Schwerkraft, ohne die Erde verlassen zu müssen.

Indem wir 1 Billion Bäume pflanzen  
Indem wir unsere Ozeane restituieren  
Indem wir ein Netto-Null-Emissionen Unternehmen sind  
Indem wir gleiche Arbeit gleich entlohnen  
Indem wir Ihnen mehr Gründe geben, zu vertrauen

Unser Planet.  
Unsere Gesellschaft.  
Das ist unser Business.

Eine lebenswerte Zukunft ist keine Raketenwissenschaft.

## Sie liegt gleich vor unserer Tür.



salesforce

[salesforce.de/company/teamearth](https://salesforce.de/company/teamearth)



