

brandeins

brandeins

Zeigen,  
was  
möglich  
ist

brandeins.de  
brandeins  
22. Jahrgang  
Heft 06  
Juni 2020  
10 Euro  
C 50777

4 195069 810007



Schwerpunkt

neu  
sortieren

 SEAT

HERE  
COMES  
THE  
SUN



Der neue SEAT  
**Leon**

Sportlicher. Dynamischer. Und technologisch up to date. Um dich noch besser zu connecten mit allem, was dir Spaß macht. Erfahre mehr auf [seat.de/leon](https://seat.de/leon).

# Spielräume



Fotografie:  
*André Hemstedt & Tine Reimer*

- Es ist nicht leicht, in unübersichtlichen Zeiten den Überblick zu behalten. Wann werden wir wieder ein Sozialleben haben? Wird die Firma überleben? Werden wir aus dem erzwungenen Stillstand etwas gelernt haben? Was wird aus dem Sommerurlaub? Was ist in zwei Monaten normal? Wichtiges und Unwichtiges beschäftigt uns, zwischendurch lernen wir, wie sehr uns die Kollegen fehlen, die Struktur, die Routine. Alles ist durcheinander. Und jetzt? Könnte es helfen, das, was war und was ist, für das, was kommen kann, neu zu sortieren?

Dabei reicht es allerdings nicht, schreibt Wolf Lotter, im Vorhandenen nur Ordnung zu schaffen – Sortieren bedeutet, alles zu hinterfragen, sich von manchem zu trennen, Lücken zu erkennen. Wer die Zäsur durch die Pandemie wirklich nutzen will, muss zur Entscheidung bereit sein: Was kann bleiben, was muss weg (S. 40)?

Beim Software-Hersteller Jimdo wurde schon vor dem weltweiten Stillstand erkannt: So wie es war, war es für die Zukunft nicht mehr gut. Matthias Henze, einer der Gründer, unterwarf die Firma einer Radikalkur, an deren vorläufigem Ende ein Viertel der Mitarbeiter, die beiden Mitgründer und auch ein Teil der Unternehmenskultur auf der Strecke blieben. Der geschäftliche Erfolg gibt Henze recht, zum Glück. Die Zweifler, die es auch so gibt, bekämen sonst die Überhand. Aber wer weiß schon, wie es ausgeht, wenn er Neues beginnt (S. 58).

Es ist immer ein Risiko, Bewährtes hinter sich zu lassen. Nicht ohne Grund steht am Anfang von Veränderungsprozessen oft eine Krise. Bei Unilever war es dagegen ein neuer Vorstandsvorsitzender, der dem Konsumgüterkonzern eine neue Richtung vorgab: Verantwortungsbewusster gegenüber Umwelt und Menschen sollte er werden. Das Ziel ist lange nicht erreicht, der Vorstandsvorsitzende gegangen. Und doch blieb nicht folgenlos, was er tat (S. 80).

Wer es wagt, nicht nur neu zu ordnen, sondern wirklich neu zu sortieren, braucht einen langen Atem und muss auch das Scheitern einkalkulieren. Ob man sein eigenes Leben auf den Kopf stellt, die Firma neu organisiert oder eine gesamte Ökonomie neu denkt: Es erfordert Mut, Fantasie und die Überzeugung, dass es besser werden kann (S. 46, 84, 64, 68).

Eine persönliche Krise kann dafür genauso den Anstoß geben wie eine zu schnell gewachsene Firma – oder eben eine Pandemie. War wirklich alles gut vor dem Stillstand? Wird es reichen, die alte Ordnung wiederherzustellen? Oder hat die Krise nicht auch gezeigt, was schon vorher aus dem Ruder gelaufen war, beispielsweise in der weltweiten Logistik (S. 52)?

Es ist eine Zeit, in der es mehr Fragen gibt als Antworten. Aber wo so viele Sicherheiten abhanden gekommen sind, könnte auch der Mut wachsen, neu zu denken – Anregungen dafür finden Sie auch außerhalb des Schwerpunktes, etwa zur Energieversorgung oder zum Grundeinkommen (S. 18, 98).

Denn ja, vieles ist durcheinander. Aber wir können es neu sortieren. ■

Gabriele Fischer, Chefredakteurin  
gabriele\_fischer@brandeins.de

Redaktion brand eins, Friesenweg 4 (Haus 1–3), 22763 Hamburg

# Inhalt

## Schwerpunkt Neu Sortieren



**40** **Sortierhilfen**  
Ordnen ist das Gebot der Stunde – und die Grundlage für ein gutes Morgen *Von Wolf Lotter*

**46** **Drei Wendepunkte...**  
... im Leben einer Agenturchefin, eines Regisseurs und einer PR-Frau. *Von Carina Winter, Alexander Krex und Hannes M. Kneissler*

**52** **Sollbruchstellen**  
Ist es an der Zeit, die globalen Lieferketten neu zusammensetzen?  
Antworten  
*von Sarah Sommer*

**58** **Matzes Husarenstück**  
Wie der Jimdo-Chef die Software-Firma umgekrempelt hat, beschreibt *Mischa Täubner*

**64** **Nach dem Sturm, Teil 1**  
Visionen verschiedener Experten für die Zeit nach Corona, protokolliert *von Christoph Koch*

**68** **Nach dem Sturm, Teil 2**  
Praxistipps für die Zeit nach Corona, gesammelt *von Sarah Sommer*

**72** **Wirtschaft ist mehr**  
Ein Stadt fördert soziale Projekte, um Geld zu verdienen. In Osnabrück war *Uwe Rasche*



**78** **„Vielleicht wagen jetzt mehr Menschen einen Neuanfang“**  
Über die persönlichen Folgen der Krise sprach der Pater und Zen-Meister Stefan Bauberger *mit Thomas Ramge*

**80** **Die Sinn-Injektion**  
Unilever hat sich einen strikten grünen Kurs verordnet. Wie ernst es dem Konzern damit ist, analysiert *Andreas Molitor*

**84** **Aus eins mach zwei**  
Obwohl es gut lief, spaltete die Agentur Justblue sich auf. Warum, berichtet *Torben Müller*

**88** **Mein neues Leben**  
Wie sich der Alltag unserer Israel-Korrespondentin gewandelt hat, seit sie Eddy regelmäßig Rinder-Kniescheiben servieren muss  
*Von Mareike Enghusen*

 Den Schwerpunkt gibt es als Hörversion unter [b1.de/audioversion](https://b1.de/audioversion)

### Einstieg

- 3 Editorial
- 6 **Mikroökonomie:**  
Eine Hundefriseurin in Serbien
- 8 Die Welt in Zahlen
- 10 **Social Media:** Die freundliche Schnüfflerin
- 12 **Markenkolumne:** Werbung wirkt – der Hausgerätehersteller Leifheit
- 14 **Das geht:** Finde den Fehler – vernetzte Autoreparatur
- 16 **Wirtschaftsgeschichte:** In der Mühle – die Methoden der Kaffeefermer

### Was Wirtschaft treibt

- 18 **Der neue grüne Deal, Folge 2**  
Wie die Energiewende gerade jetzt gelingen kann, erklärt *Ulf J. Froitzheim*
- 26 **„Ich verstehe, warum Google Glass nicht erfolgreich war“**  
Sebastian Thrun, der Deutsche im Silicon Valley, sprach über gelungene und gescheiterte Geschäftsideen *mit Christoph Koch*

- 30 **Das Kobalt-Dilemma**  
Daimler engagiert sich im Kongo, um die Produktion der E-Autos menschenfreundlicher zu gestalten. Eine Reportage *von Jonas Gerding*

### Was Menschen bewegt

- 98 **Das Tausend-Dollar-Projekt**  
Wie einmalige Zahlungen an arme Menschen ein Dorf in Kenia verändern, beschreibt *Jonathan Fischer*

90 **Frischer Atem**  
Wie ein weltberühmtes Streich-  
Quartett sich neu zusammensetzt,  
erzählt *Arne Storn*

94 **Der andere Blick**  
Seine Sicht auf dieses Heft zei-  
gen die Collagen des französischen  
Künstlers *Matthieu Bourel*

Abbildungen

- 30 *Gefährlich: Kobalt-Abbau im Kongo*  
Foto: Jonas Gerding
- 88 *Unzertrennlich: die Autorin  
und ihr neuer Hund*  
Foto: Jonas Opperskalski
- 90 *Eingespielt: ein Quartett bei der  
Selbstfindung*  
Foto: Peter Rigaud
- 84 *Abgespalten: ein Angestellter, dem  
der Chef einen Teil des Geschäfts abtrat*  
Foto: Anna Ziegler
- 50 *Abgehoben: wo man von Zeppelinen  
fasziniert ist*  
Foto: Elias Hassos

„In dieser Musik kommen die größten Extreme  
vor, die ein Mensch empfinden kann.“

– Artemis, S. 90



90



50



84

Ausstieg

- 106 **Was wäre, wenn ...**  
... es keine Schwarzarbeit gäbe?  
Ein Szenario *von Christoph Koch*
- 109 **Prototyp: Wo muss das Kabel hin?**  
*Von Frank Dahlmann*
- 111 **Leichte Sprache: „Mit uns können  
mehr Leute Geld verdienen“**  
Eine Pressemitteilung, übersetzt  
*von Holger Fröhlich*
- 112 **Leserservice und Impressum**
- 114 **Letzte Seite – Gewinnspiel**