

QUER DIE KIER

Warum ein Arbeitsleben lang das Gleiche machen? Das fragten sich unsere fünf Protagonisten – und wechselten sehr erfolgreich die Branche. Wie das funktionieren kann, erzählen sie hier **TEXT** SÉBASTIAN SPÄTH

HERBERT HAINER

CEO Adidas	→	PRÄSIDENT FC Bayern
---------------	---	------------------------

Fast sein halbes Leben arbeitete „Mr. Adidas“ Herbert Hainer, 65, für den zweitgrößten Sportartikelhersteller der Welt, allein 15 Jahre als Vorstandsvorsitzender. Er führte das Unternehmen aus einer Durststrecke – und verdreifachte dessen Umsatz auf über 19 Milliarden Euro bei seinem Abschied im Jahr 2016. Im vergangenen November wurde Hainer zum Präsidenten des FC Bayern München gewählt, als Nachfolger von Uli Hoeneß. Zuvor war Hainer jahrelang stellvertretender Aufsichtsratsvorsitzender der FC Bayern München AG. In seiner Jugend verdiente der Niederbayer sein Geld als Fußballer beim FC Otterring, nebenbei studierte er BWL. Mit Uli Hoeneß verbindet ihn eine echte Freundschaft, und dennoch will Hainer einiges anders machen als sein Vorgänger.

1



FOTO MARKUS BURKE

Herr Hainer, drei Jahrzehnte arbeiteten Sie für Adidas, davon 15 Jahre als Vorstandsvorsitzender. Manche beklagten, Sie hätten bei Ihrem Abschied 2016 nicht gerührt genug gewirkt.

Der Eindruck täuscht. Natürlich war ich gerührt nach 30 Jahren Adidas, das war mein Leben! An meinem letzten Tag gab es ein Abschiedsfußballspiel. Da sind Tränen geflossen. Nicht nur bei den 3000 Zuschauern, sondern auch bei mir. Ich habe Adidas immer als „meine Firma“ angesehen. **Ihre Firma?**

Ich fühlte mich für die Mitarbeiter und deren Familien verantwortlich, wenn jemand Probleme hatte, einer krank war, wenn es einen Todesfall gab. Das ist keine leere Phrase. Auch mit den Budgets bin ich umgegangen, als wäre es mein eigenes Geld. Es gibt Manager, die sehen ihre Firma als Arbeitgeber an. Und nach fünf Jahren gehen sie zum nächsten. Ich habe länger als jeder andere DAX-Vorstand für dieselbe Firma gearbeitet – da wächst die Zusammengehörigkeit.

Seit vergangenem Jahr sind Sie Bayern-Präsident. Sie sagten einmal, Sie hätten weder dieses Amt noch das des Adidas-Vorstandsvorsitzenden je angestrebt.

Es ist ein Unterschied, ob man ein Amt anstrebt, oder dann, wenn man es bekleidet, Verantwortung übernimmt und die übertragene Macht auch ausübt. Bei Adidas habe ich immer versucht, meine Arbeit so gut wie möglich zu machen, und wurde dann in regelmäßigen Abständen befördert. Und irgendwann auch zum Vorstandsvorsitzenden gewählt. Natürlich habe ich das als Wertschätzung empfunden.

Adidas ist ein Weltkonzern, der zweitgrößte Sportartikelhersteller der Welt, mit mehr als 55000 Mitarbeitern und über 19 Milliarden Euro Umsatz. Im Vergleich dazu ist der FC Bayern ein Mittelständler.

Der FC Bayern ist kein DAX-Konzern, klar. Aber er ist der größte Fußballclub der Welt, ein Unternehmen mit über 1000 Mitarbeitern und 750 Mil-

lionen Umsatz. Wir haben Büros in New York und Shanghai, dieselben Strukturen wie ein großes Unternehmen. Jetzt kommt es darauf an, diese zu optimieren und den Verein in die Zukunft zu führen.

Viele dachten, Hoeneß würde ein Leben lang Präsident bleiben.

Mir ging es genauso. Eines Tages, ich glaube im November 2018, hat Uli Hoeneß mich angesprochen, ob ich mir vorstellen könnte, mehr für den FC Bayern zu machen. Wir fuhren zusammen mit dem Auto vom Tegernsee nach München, auf dem Weg zu einem Basketballspiel der Bayern. Ich war überrascht, weil ich nie gedacht hatte, dass Hoeneß darüber nachdenkt aufzuhören. Der war ja 24/7 aus tiefster Seele für den FC Bayern da, es war sein Verein.

Was machen Sie nun anders als Ihr Vorgänger?

Ich habe nicht dessen Fußballsachverstand. Dafür bringe ich Erfahrung aus der Wirtschaft mit. Der FC Bayern erlebt ja gerade einen großen Umbruch. Zwei Persönlichkeiten, die den Verein über die letzten Jahrzehnte zu dem machten, was er heute ist, gehen: Uli Hoeneß und Karl-Heinz Rummenigge. Ich sehe es als meine Aufgabe, diesen Übergang zu moderieren. Das habe ich ja auch bei Adidas gemacht: meinen Nachfolger mit ausgesucht und eingearbeitet. Mit Oliver Kahn haben wir den Richtigen gefunden für die Rummenigge-Nachfolge. Ich sehe mich auch ein Stück weit als Kahns Mentor, ich habe den Einarbeitungsplan für ihn mitausgearbeitet, damit er das ganze Unternehmen kennenlernen kann. Er hat das Büro gleich gegenüber von mir, wir haben Blickkontakt.

Worin unterscheidet sich Ihr jetziges Amt am deutlichsten von dem des Adidas-Chefs?

Die Medienpräsenz ist viel größer, es wird viel stärker aufgegriffen, was ich sage, auf den Sportseiten, mit großer Überschrift, „Herbert Hainer sagt“. Aber ich bin kein Mensch, der jeden Tag in der Presse stehen muss, ich äußere mich nur zu Dingen, bei denen ich das Gefühl habe, dass der Präsident dazu etwas zu sagen haben muss.



KONRAD FRIEDMANN

MANAGER Klinik-Catering	→	INHABER Bäckerei
----------------------------	---	---------------------

Weihnachten ist für Konrad Friedmann, 59, naturgemäß die stressigste Zeit. Denn er ist Lebkuchenbäcker. Bis zu sechs Tonnen Gebäck produziert er übers Jahr, das meiste für den Advent. Sein altes Leben hat er trotzdem gerne hinter sich gelassen: Früher managte und sanierte er Krankenhausgroßküchen und war ständig auf Autobahnen unterwegs. Als ein Wechsel des Arbeitgebers bevorstand, fragte er sich: Will ich wirklich so weiterleben? Bei der Entscheidung halfen ihm seine Frau – sie wechselte in ihrem Job von Teil- auf Vollzeit, damit die Familie abgesichert ist – und ein Weltrekord: 2009 stellte er gemeinsam mit Helfern den größten Lebkuchen der Welt her, über einen Kilometer lang. Ein Jahr später eröffnete Friedmann dann in Mannheim eine eigene Backstube. Dort produziert der Ex-Manager Bio-Lebkuchen nach einem traditionellen Schwarzwälder Rezept. Wichtig ist ihm, dass alle Produkte aus der Region kommen: Mehl, Honig, Gewürze, Wein. Statt industriell hergestellter Produkte verwendet der Slowfood-Verfechter nur natürliche Lebensmittel: etwa Pottasche und Weinstein anstelle von Backpulver. Auch die Gewürze mischt er selbst. Und was macht den perfekten Lebkuchen aus? „Man muss nach dem ersten Biss sagen: Ich will mehr davon“, sagt Friedmann. Seine Lebkuchen vertreibt er heute in Feinkostläden auf Weihnachtsmärkten und über das Internet bis nach Asien und Nordamerika.

FOTO: JUNG VON MATT/SPORTS. VORIGE SEITE: MARKUS BURKE. ILLUSTRATION: JAN STEINS



KATJA KRAUS

TORHÜTERIN FSV Frankfurt	→	MANAGERIN/GESELLSCHAFTERIN Jung von Matt/Sports
-----------------------------	---	--

13

Katja Kraus, 49, wurde als Torhüterin mit der Fußballnationalmannschaft Vizeweltmeister und mit dem FSV Frankfurt dreimal

Meister. Heute ist sie geschäftsführende Gesellschafterin der Sportmarketingagentur Jung von Matt/Sports. Ihre Karriere außerhalb des Spielfelds begann als Pressesprecherin bei der Frankfurter Eintracht. Später wurde sie in den HSV-Vorstand gewählt, als erste Frau im Männerfußball, sie war verantwortlich für Marketing und Kommunikation. „Als ich in der Branche anfang, als Pressesprecherin bei Eintracht Frankfurt, gab es eine Mediendiskussion, ob ich überhaupt im Stande sei, diesen Job zu machen. Ich habe ziemlich gestrauchelt, nicht mit so viel Gegenwind gerechnet. Aber diese Aufmerksamkeit habe ich irgendwann als Chance verstanden“, sagt Kraus. 2011 wurde ihr Vertrag beim HSV nicht verlängert, weil sie mit einem Vorstandskollegen gegen internen Widerstand versucht hatte, die Vereinsstrukturen zu modernisieren: „Der drastischste Umstieg in meinem bisherigen Leben“, findet Kraus, da sie sich entschlossen habe, „nicht mehr in die Fußballbranche zurückzukehren“. Kurz nach ihrem Ausscheiden beim HSV rief der legendäre Werber Jean-Remy von Matt an und schlug ihr vor, eine Agentur für Sportkommunikation zu gründen. Kraus lehnte ab, entschied sich stattdessen dazu, als Autorin zu arbeiten. Mit „Macht – Geschichten von Erfolg und Scheitern“ sowie „Freundschaft – Geschichten von Nähe und Distanz“ veröffentlichte sie zwei Bücher, in denen sie auch ihre Enttäuschungen beim HSV verarbeitete. Als Kraus merkte, dass ihr der Sport fehlte, wurde sie Mitbegründerin von Jung von Matt/Sports – da war sie 43. Über ihren neuen Job sagt sie: „Im Fußballgeschäft gibt es wie in der Politik keine langfristigen Strategien, es wird seismografisch auf Reibungen reagiert. Ich mag es aber, strategisch zu denken.“ Mit der von ihr ins Leben gerufenen Initiative „Equal Pay“ setzt sich Kraus dafür ein, Frauen den Zugang zu Spitzenpositionen im Sport zu erleichtern. Kraus lebt in einer eingetragenen Lebenspartnerschaft mit der ehemaligen Staatssekretärin im Bundesverteidigungsministerium, Katrin Suder. Das Paar hat drei Töchter.

4

JAN HENRIC BUETTNER

CEO AOL	→	HOTELIER Weissenhaus
------------	---	-------------------------

Beim Verkauf von AOL Europe machte der Internetunternehmer ein Vermögen: Da Jan Henric Buettner, 55, den Online-Service für Bertelsmann erdacht und aufgebaut hatte, verklagte er den Konzern, als dieser für rund sechseinhalb Milliarden Dollar seine Beteiligung an AOL Europe an den Mutterkonzern AOL in den USA zurückveräußerte. Das Gericht sprach Buettner eine Gewinnbeteiligung zu, man einigte sich jedoch außergerichtlich – und Buettner erhielt auf einen Schlag 80 Millionen Euro als Abfindung. „Ich habe mein ganzes Leben nach Unabhängigkeit gestrebt, durch diese Zahlung hatte ich auf einmal absolute Unabhängigkeit. Aber auch eine tiefe Sinnkrise, weil mir mit nur 38 Jahren ein Lebensziel fehlte“, sagt Buettner. Deshalb realisierte er eine irre Idee: Für

sieben Millionen Euro erwarb er 2005 ein historisches Dorf mit insgesamt 40 Häusern und einem heruntergekommenen Schloss direkt an der schleswig-holsteinischen Ostseeküste – an dem Strand, an dem er als Kind die Ferien verbrachte. „Obwohl ich für die gleiche Summe eine Villa an einem geilen Spot in Kalifornien bekommen hätte“, sagt Buettner. Ohne jegliche Erfahrungen im Hotelgewerbe schmiedete der Ex-Bertelsmann-Manager den Plan, daraus ein Fünf-Sterne-Luxusressort zu machen. Allein acht Millionen Euro ließ Buettner sich die Infrastruktur kosten, die die historischen Gebäude miteinander verbindet. Teilweise mussten die Häuser sogar unterfangen werden, damit sie bei den Arbeiten nicht abkippten. Insgesamt 90 Millionen Euro verschlang der Bau, einen Teil des Budgets, über sieben Millionen Euro, trieb Buettner mittels Crowdfunding übers Internet ein – von über 1000 Anlegern. Heute ist sein Hotelressort „Weissenhaus“ der Anziehungspunkt für ruhesuchende Spitzenverdiener. Auf der Anlage, die eine Stunde von Hamburg entfernt liegt, befinden sich 55 Suiten, ein Kino, mehrere Weinkeller, fünf Restaurants, ein Rosengarten, drei Kilometer Naturstrand und eine Therme, zu der ein unterirdischer Gang führt – damit die Gäste nicht im Bademantel übers Gelände laufen müssen. Die Übernachtung kostet bis zu 1650 Euro. „Im Hotelgewerbe verdienen Sie nur entweder im ganz unteren Segment Geld, also mit Massentourismus, oder im ganz oberen“, rechtfertigt Buettner den Preis. Die Leitung überlässt er allerdings einem Hotelmanager, Buettner ist an verschiedenen Internetfirmen beteiligt und pendelt zwischen den USA und Deutschland.



ILLUSTRATION: JAN STEINS

5



JESSICA DISTLER

PIANISTIN	→	PARTNERIN Boston Consulting Group
-----------	---	--------------------------------------

Ich spiele noch, es ist auch wieder mehr geworden“, sagt Jessica Distler, 40, Partnerin bei der Boston Consulting Group. „Zurzeit Chopin, da müssen die Finger schneller laufen – gutes Training für den Kopf.“ Distler studierte Musik im Hauptfach Klavier an der Dresdner Musikhochschule, heute leitet sie die Konsumgüter- und Handelssparte für die Boston Consulting Group, eine der weltgrößten Unternehmens- und Strategieberatungen. Die Begeisterung für Klaviermusik entwickelte Distler als Kind im Ballettunterricht. Obwohl sie erst mit sieben Jahren das Instrument erlernte, bestand Distler die Aufnahmeprüfung an der Dresdner Kaderschmiede. Die ehemalige Konzertpianistin hatte während des Studiums zwar zahlreiche Engagements als Kammermusikerin und Liedbegleiterin, zweifelte aber daran, ob aus ihr eine Starpianistin werden würde. Bereits während des intensiven Musikstudiums – mit bis zu zehn Stunden Proben am Tag – begann Distler deshalb parallel ein Wirtschaftstudium an der Fernuniversität Hagen. Als die Hochschule für Musik das Promotionsrecht bekam, legte Distler auch noch einen Doktor in Musikwissenschaften mit drauf. Thema: französische Klaviermusik des 19. Jahrhunderts. Ihr schwärmte eine Karriere als Kulturmanagerin vor. Der Sprung in die harte Business-Welt war dann ein Job beim Plattenlabel Sony Music, mit dem sie sich während ihrer Promotion über Wasser hielt. Mit 28 Jahren wechselte Distler zur internationalen Beratungsfirma Boston Consulting Group. Über den Umstieg sagt sie: „Auch Musik hat sehr logische Elemente. Ein Musikstück zu proben hat etwas Strategisches, viel mit Lösungsfindung zu tun, etwa wenn ich eine schwere Stelle im Stück probe. Das lässt sich übertragen.“ Ihr wertvoller Steinway-Flügel steht heute allerdings bei den Eltern. Zu Hause in Berlin spielt sie auf einem Silent Piano, meist aber doch nicht im Stumm-Modus. „Weil bei mir im Haus alle die Klaviermusik so schön finden.“