

Interview mit:

Thomas Sevcik

Schon als Kind hatte sich Thomas Sevcik in Fantasiewelten hineingeträumt. Daraus wurde eine clevere Geschäftsidee. Mit der Think-Tank-Firma Arthesia kreiert Sevcik Markenwelten zu Erlebnisswelten, zum Beispiel in Wolfsburg die Autostadt von VW, ein Milliarden-Projekt. Im "persönlich"-Interview spricht Thomas Sevcik über die Neupositionierung von Marken, über Brand Experiences, über Challengers und Attackers und über die Verbindung von Brand, Kommunikation und Entertainment. Interview: Oliver Prange

“An Messen kann man heute machen, was man will. Man kommt trotzdem nicht über ein gewisses Grundrauschen der Kommunikation hinaus.”

“Um eine Markenaussage zu machen, kann Entertainment nur Mittel zum Zweck sein.”

“Themenwelten als Kommunikationskonzept werden sich überall dort durchsetzen, wo Firmen den Dialog zu Kunden und Stakeholders suchen.”

“Die Autostadt soll nicht zu einer Art Edel-Züspa werden.”

“In den Pavillons bilden die Marken von VW einen Sehnsuchtskanon.”

“Die Autostadt führt im ganzen VW-Konzern zu einem internen Wettbewerb.”

Was ist die Grundidee der VW-Autostadt? Dieser ganze so genannte Erlebnispark ist doch so etwas wie ein Disneyland.

“Nach aussen erweckt die Autostadt tatsächlich den Eindruck eines Disneyland. Von aussen gesehen ist sie ein Themenpark, eine Themenwelt. Ich nenne dies Corporate Land. Die dahinter liegende Idee ist aber weitaus interessanter: Hier sollen alle Gruppen erreicht

werden, die für das Unternehmen relevant sind, nicht nur die Kunden, auch die Shareholders und die Analysten. Oder man könnte in Richtung Akademie und Forschung gehen. Man könnte die Autostadt selbst zu einer Plattform machen, die über die eigentliche Destination Wolfsburg hinaus reicht, wo man sich Gedanken macht über Automobilität. Man könnte sich Gedanken machen über die Autostadt als eigentliche Kommunikationsplattform des VW-Konzerns. An solchen Ideen arbeiten wir zurzeit intensiv.”

Wie kam man bei VW überhaupt auf die Autostadt-Idee?

“Die Firma stand in den Neunzigerjahren unter zweifachem Druck: Zum einen ist VW ja ein typischer Old Economy Player, hatte veraltete, verkrustete Strukturen. Der Konzernvorsitzende Ferdinand Piëch erkannte, dass das Unternehmen sich öffnen, transparent werden musste – ganz allgemein gegenüber der Öffentlichkeit, vor allem aber gegenüber den Kunden. Es sollte eine Customer Driven Company entstehen. Zum anderen stand damals die Expo 2000 bevor, die erste Weltausstellung in Deutschland, die in Hannover stattfand, der Hauptstadt des Landes Niedersachsen. Da Volkswagen der grösste Arbeitgeber in Niedersachsen ist, war klar, dass irgendetwas gemacht werden musste.”

Aber VW ging nicht an die Expo 2000?

“Man ging bewusst nicht hin. Aber Volkswagen sagte sich, o.k., wir machen etwas in Wolfsburg selbst, auf unserem eigenen Boden, etwas Festes, das über die Zeit der Expo hinaus dauert. Wolfsburg ist ja nur eine halbe Stunde von Hannover entfernt. Und weiter: Lasst uns versuchen, dieses Werk, das immer noch das grösste Automobilwerk auf der Welt ist, für die Kunden, die Händler, die Partner, die Freunde dort erlebbar zu machen, wo es steht und wo auch der Käfer erfunden wurde.”

VW wollte etwas Langfristiges machen, das über die paar Monate der Expo hinaus dauert, für die man ja auch schnell hundert oder zweihundert Millionen ausgibt.

“Genau. An solchen Ausstellungen kann man heute machen, was man will, und kommt trotzdem nicht über ein gewisses Grundrauschen der Kommunikation hinaus. Die Autostadt ist anders. Sie ist eine Destination, wo man hingehen kann aus ganz verschiedenen Gründen. Es kommen zum Beispiel Familien, die mehr über ein bestimmtes Auto wissen wollen. Es kommen Freaks, die vor allem am Technischen interessiert sind. Es kommen Leute, die hier einfach einen schönen Tag erleben wollen. Die Autostadt ist ja nicht einfach nur eine Produktwelt, wo in den Pavillons die einzelnen Marken vorgestellt werden, sondern eine eigentliche Erlebniswelt mit einem Museum, mit Inszenierungen von international anerkannten Künstlern, Architekten, Filmemachern, Fotografen, Video- und Computerspezialisten, mit dem 5-Sterne-Hotel Ritz Carlton, mit vielen Restaurants, Cafés, Snackbars, Kinos und so weiter. All dies macht die Autostadt zu sehr viel mehr als nur einem Erlebnis-Event an einer zeitlich begrenzten Messe.”

Welches waren Ihre Überlegungen als Verantwortlicher für den Inhalt?

“Entscheidend waren dabei Überlegungen wie: Welche Positionierung hat die Autostadt, welche Inhalte wollen wir vermitteln und auf welche Art wollen wir sie vermitteln? Wollen wir zum Beispiel einen eher entertainment-lastigen oder einen eher aufklärerischen Ansatz machen? Wollen wir die Leute leicht fordern oder – in Führungszeichen – überfordern? Oder wollen wir sie relativ banal unterhalten? Die Spanne zwischen einem Freizeitpark und einem Science Center oder Kunsthaut ist ja riesig. Die Hauptaufgabe war, sich zu überlegen, welche Richtung eingeschlagen werden soll.”

Wie sind Sie diese Aufgaben angegangen?

“Am Anfang waren wir beeinflusst von amerikanischen Designern. Der Ansatz war deshalb stark auf Entertainment ausgerichtet. Doch Anfang 1999 haben wir die Richtung geändert.”

Warum?

“Bei einem Projekt wie der Autostadt geht es letztlich um eine Markenaussage, um die Darstellung des Gesamtkonzerns und nicht nur ganz allgemein um Automobilität. Wenn ich also einfach irgendeine lustige Attraktion mache, eine Achterbahn zum Beispiel mit Autos, bekomme ich keine eigene Markenaussage beziehungsweise keine Aussage zum Konzern Volkswagen, sondern nur eine allgemeine Aussage im Sinn von: Autofahren ist lustig. Das bringt dem Konzern nichts. Denn es erreicht die Herzen der Leute nicht nachhaltig. Der amerikanische Ansatz mit dieser starken Entertainment-Orientierung mag funktionieren, wenn ich Entertainment per se verkaufen will wie im Disneyland bei Paris. Aber hier will ich ja Kundenbindung schaffen für die Marke Volkswagen. Entertainment dient mir dabei nur als Mittel zum Zweck. Aus solchen Überlegungen heraus merkten wir, dass wir einen europäischen Ansatz haben müssen, eine Verbindung von Unterhaltungselementen, Storys, Spass, narrativen Umgebungen mit Inhalt, mit einem gewissen Design, mit Kunst und Kultur, auch mit Wissensvermittlung.”

Woraus bestehen solche Storys?

“Wir haben versucht, über die Storys eine narrative Umgebung zu schaffen. Das Ganze war ein Riesenprozess. Vor allem für die Filme gaben wir eigentliche Treatments in Auftrag. Ein Jahr lang haben wir nur Treatments schreiben lassen, haben sie gegeneinander abgewogen, verworfen, weiterentwickelt. Egal, wie und in welcher Reihenfolge man jetzt einen solchen Film oder eine solche Attraktion anschaut, man erhält letztlich immer ein Bild von VW.”

Einer dieser Filme zeigt schöne Aufnahmen aus der Natur. Wo ist hier die Markenaussage?

“Vier wichtige Werte, für die das Unternehmen Volkswagen steht, sind Sicherheit, Qualität, Umwelt und soziale Verantwortung. Basierend auf diesen Werten gestalteten wir vier Hauptattraktionen. Der Film, den Sie ansprechen, betrifft das Thema Umwelt. Wir

wussten, dass alle Welt erwartete, einen Film zu sehen, in dem gesagt wird, wie umweltbewusst VW sei, dass wir alle Gewässer filtern würden, bevor sie zurück ins Grundwasser flössen. Unser Stichwort aber war: Umwelt gleich Mitwelt. So kamen wir auf die Idee mit den 24 Streams, die einen völlig anderen Blick auf die Welt bieten, die nichts Erzieherisches, nichts politisch Korrektes haben. Es sind einfach Bilder im Sinn einer Herausforderung an die Besucher, die Welt aus einem neuen Blickwinkel zu sehen und sich selbst Gedanken zu dieser Welt zu machen.”

Der Spagat zwischen Unterhaltung und Aufklärung ist sicher sehr schwierig. Besteht nicht eine gewisse Gefahr von Oberflächlichkeit?

“Diese Gefahr bestand beim ursprünglichen amerikanischen Konzept. Als wir uns 1999 davon lösten, kam eine andere Gefahr auf, nämlich die, zu elitär, zu einer Art Kunstfirma zu werden mit Attraktionen, die nur von wenigen verstanden würden, während die Durchschnittsbesucher ratlos dastünden. Wir wollten und wollen die Besucher zwar fordern, aber nicht überfordern. Der Spagat, wie Sie es nennen, ist tatsächlich schwierig: Man kann zu elitär oder zu banal sein, man kann aber auch ein grosses Potpourri anrichten mit dem Ergebnis, dass die Leute überhaupt nichts mehr verstehen. Unsere momentane grosse Herausforderung besteht darin, dass die Autostadt nicht zu eklektizistisch wird, also zu einem beliebigen Event mit voneinander unabhängigen, einzeln herausgepickten Elementen. Die eigentliche Stärke der Autostadt ist ja der narrative, der erzählende Faden, der die einzelnen Elemente zu einem Ganzen verbindet.”

Nun muss eine solche Stadt alle zwei, drei Jahre erneuert werden, weil man davon ausgeht, dass in dieser Zeit jeder Besucher schon einmal hier gewesen ist. Wie wollen Sie verhindern, dass der Faden dabei nicht verloren geht?

“Das ist die grosse Aufgabe an uns, den Faden, den wir gesponnen haben, weiterzuverfolgen. Gleichzeitig wollen wir das Verbindende stärker gewichten und höher positionieren. Wie bereits gesagt, wollen wir versuchen, nicht nur Tagestouristen, sondern auch so genannte Stakeholder zu erreichen. Oder etwa Leute aus dem wissenschaftlichen oder pädagogischen Bereich als Multiplikatoren. Hier muss der rote Faden, der inhaltliche oder narrative Faden, langsam weiterverfolgt und weiterentwickelt werden, was enorm schwierig ist.”

Wie gross ist der Brandtransfer? Vielleicht steigt ja das Vertrauen, wenn jemand einen VW Lupo bestellt und daneben einen Lamborghini aus demselben Konzern sieht. Aber funktioniert das auch tatsächlich?

“In den einzelnen Pavillons der Autostadt sind sämtliche Marken von VW vertreten. Sie bilden einen so genannten Sehnsuchtskanon, das heisst, alle Sehnsüchte, die ein Mensch haben kann, sind abgedeckt. Es gibt zum Beispiel die Sehnsucht nach Familie und Geborgenheit, die durch VW oder Skoda abgedeckt wird. Es gibt die Sehnsucht nach Luxus und Aristokratie, für die Bentley steht, die Sehnsucht nach

Sport, Leistung und Männlichkeit, die von Lamborghini charakterisiert wird, oder die Sehnsucht nach ewiger Jugendlichkeit, die Seat befriedigt. Solche Sehnsüchte bestehen unabhängig von den Auto-preisen. Natürlich können sich nur wenige Besucher je einen Bentley oder einen Lamborghini leisten. Aber der VW, der Skoda, der Seat oder der Bentley sind Teil eines bestimmten Sehnsuchtsarrangements. Und damit sind auch die Imagetransfers gegeben. Man kann sich sagen, dass man sich zwar keinen Bentley leisten kann, dass aber der Polo irgendwie in der gleichen Welt zu Hause ist. Eine solche Welt wollten wir schaffen. Unser Konzept hat sich bisher als richtig herausgestellt. Die Spontankäufe nach dem Besuch der Autostadt sind jedenfalls sehr zufriedenstellend.”

Die Autostadt ist ein Milliardenprojekt. Ist sie auch ein Ausnahmeprojekt?

“Natürlich ist es ein Ausnahmefall, dass ein Unternehmen in ein solches Projekt so viel Geld investiert. Doch das Prinzip der Transparenz, der Kommunikation, der Herausforderung auch der Mitarbeiter, das in der Autostadt gelebt wird, kann auf kleinerer Ebene und mit anderen Kommunikationstools genauso gut funktionieren. Letztlich ist nicht die Höhe der Investitionen das Interessante an diesem Konzept, sondern die Idee, die dahinter steht.”

Wurden die Investitionen aus den klassischen Medien abgezogen?

“Da ich nicht der Projektleiter war, kenne ich die genauen Details nicht. Der eigentliche Verantwortliche auf Vorstandsebene war der Marketingvorstand, was allein schon ein Hinweis darauf ist, dass die Autostadt am Anfang eher als Marketing- denn als PR-Tool gesehen wurde. Heute geht die Entwicklung mehr in Richtung Kommunikationsplattform. Ich denke, dass für das Projekt auch Gelder aus klassischen Medien abgezogen wurden. Es sind schnell einmal Millionen in die Fernsehwerbung investiert. Ich vermute, dass ein paar Monate TV-Spot-Schaltungen etwa dem Betrag entsprechen, der in die Autostadt investiert wurde. Sicher wurden auch Investitionsgelder eingesetzt, die ohnehin in den Standort Wolfsburg hätten investiert werden müssen. Wolfsburg und VW bilden ja eine Schicksalsgemeinschaft, ähnlich wie in der Schweiz die Uhrenindustrie im Jura. Ein Sprichwort sagt: Wenn VW Schnupfen hat, bekommt Wolfsburg die Grippe. Und nicht vergessen werden darf, dass die Teilnahme an der Expo garantiert um die 100 Millionen Mark à fonds perdu gekostet hätte.”

Wie steht es um die Betriebskosten?

“Die Autostadt schreibt schwarze Zahlen, was natürlich nicht ganz allein mit den Erträgen aus Billettverkäufen und Restaurants zu erreichen ist. Weil sie ein Kommunikations-tool ist, erhält sie von VW in dieser Richtung Unterstützung.”

Macht die Idee mit der Autostadt jetzt auch andernorts Schule? Plant nicht BMW etwas Ähnliches?

“Ich weiss nur so viel, dass BMW in München ein Auslieferungszentrum plant mit Entertainmentteil. Die Idee Autostadt hat sicher Einfluss auf die Autobranche. Es existieren viele innovative Konzepte in dieser Richtung. Mercedes zum Beispiel wollte ursprünglich ebenfalls eine Art Autostadt machen, entschied sich dann aber für dezentrale Standorte in den wichtigsten Städten mit Mercedes-Erlebniswelten. Toyota hat noch vor VW in der Nähe von Tokio etwas Ähnliches gemacht, allerdings kleiner, weniger erfolgreich und nicht so durchdacht wie die Autostadt. Bekannt ist auch, dass Vivendi-Universal nicht zuletzt wegen der offiziellen Zusammenarbeit mit Toyota ein ganz grosses Projekt im Bereich Auto-Themenwelt plant, welches in Europa oder Asien entstehen soll.”

Glauben Sie, dass bekannte Marken Themenparks errichten werden?

“Die Idee, Marke, Kommunikation und Entertainment zu verbinden, wird nicht nur in der Autobranche Schule machen, sondern überall dort, wo die Unternehmen in einen Dialog mit ihren Kunden und ihren Stakeholders treten wollen. Unsere Firma hat kürzlich für die Deutsche Bank ein Projekt erarbeitet, mit dem die Bank auf neue Art und an neuen Orten mit den Leuten ins Gespräch kommen kann. Zum Beispiel, indem ein Bankvorstand mit einer Schulklasse spricht oder ein IT-Experte mit einem Philosophen. Auch für das Projekt der Swiss Re in Rüslikon (Center for Global Dialogue) konnten wir Impulse geben. Hier ging es vor allem um die Positionierung, aber auch um die interne Kommunikation und die Kundenbindung im Bereich B2B, damit man sieht: Rüslikon ist ein Challenger, ein Attacker.”

Was verstehen Sie unter Begriffen wie Challenger und Attacker?

“Meine Vorstellung von Kommunikation ist die, dass ich eine klassische Strategie mit klaren Inhalten und unterschiedlichen Kanälen habe. Von Zeit zu Zeit muss ich neue Projekte schaffen, die mein Unternehmen herausfordern, die es auf einer anderen Ebene positionieren, die Dialoge und Transformationen ermöglichen. Die Projekte von Swiss Re, Autostadt und Deutscher Bank haben, obwohl sie unterschiedlicher Art sind, eines gemeinsam: die Aufgabe, das Unternehmen zu transformieren und herauszufordern. Das heisst, dass solche Projekte immer auch wichtige Instrumente für die interne Kommunikation sind. Ich benutze dafür häufig narrative Dinge, Storys, Erlebnisse. Es sind Instrumente, die die Mitarbeitenden wieder erreichen, während klassische Mittel dies oft nicht mehr schaffen.”

Stichwort Rüslikon: Immer mehr Schweizer Firmen betreiben bereits ihr eigenes Ausbildungszentrum.

“Die meisten dieser Projekte wurden nicht zu Ende gedacht, weil man nicht den Mut hatte, den nächsten Schritt zu tun. Es ist schön und gut, ein Haus an einer Toplage zu haben und Seminare zu veranstalten. Aber es muss radikaler sein. Unsere Firma hat es sich zur Aufgabe gemacht, relativ radikale und relativ unkonventionelle Tools zu entwickeln. Das Beispiel VW-Autostadt zeigt es: Die Organisation

Volkswagen – damit meine ich nicht nur die Mitarbeiter im Stammwerk, sondern auch die Händler vor Ort – liebt die Autostadt, fürchtet sie gleichzeitig aber auch, weil sie konstant herausfordert, zum Beispiel durch besseren Service, durch grössere Flexibilität des Personals. Die Autostadt führt also zu einem internen Wettbewerb und schafft Instrumente, an denen sich ein Unternehmen reiben kann.”

Sind die beiden Aufgaben Herausforderung nach innen, Auftritt nach aussen letztlich nicht unterschiedlich, auch wenn sie verlinkt sind?

“Richtig. Doch Unternehmen können durchaus eine sehr stringente, saubere Kommunikation haben und gleichzeitig immer wieder Dinge machen, die über die klassische Kommunikation hinausgehen. Man darf den Rezipienten, den Benutzer oder den Besucher, nicht dümmer machen, als er wirklich ist. Im Fall der Swiss Re gibt es eine sehr Zürich-lastige, starke, intelligente Kommunikation, und gleichzeitig wird in Rüslikon zumindest versucht, auch ein anderes Bild zu zeigen. Es zeugt von Stärke, wenn man das zulassen kann.”

Wie beurteilen Sie Schweizer Firmen in dieser Hinsicht, also dass sie eine Organisation bauen, die sie selbst herausfordert?

“Ich finde, die Offenheit sollte etwas grösser sein, denn die Schweiz hat interessante Produkte und Lösungen im kreativen Bereich anzubieten. Im Ausland sorgen kreative Schweizer Firmen oft für Furore. Im eigenen Land stossen sie dagegen an Grenzen, obwohl zum Beispiel Banken oder Versicherungen für eine intelligente neue Kommunikation geradezu prädestiniert wären. Natürlich ist es für Banken oder Versicherungen schwieriger als für einen Autokonzern, etwas Physisches zu errichten. Doch um das Physische geht es nicht. Dafür könnten sie mit Knowledge etwas schaffen, denn es sind Unternehmen, die über enormes Wissen und enorme Inhalte verfügen. Autofirmen sind zwar hoch technologisiert, aber in Sachen Wissensrelevanz nicht unbedingt im Kopfbereich angesiedelt. Sie denken nicht über die Gesellschaft nach, nur über den eigenen Konsumenten und dessen mögliche Träume. Schweizer Unternehmen, die so etwas initiieren könnten, etwa Nestlé, die Grossbanken UBS und Credit Suisse, müssen erst über den eigenen Schatten springen, wie es die Swiss Re bis zu einem gewissen Grad getan hat, um offen zu sein für Attackers, für Challengers, auch für andere Formen von Kommunikation als nur lineare Konzepte.”

Dann sind die Unternehmen in der Schweiz also eher bei den Zulieferern zu finden und weniger bereit, solche Attackers zuzulassen?

“Seltsamerweise sind sie immer relativ offen im Theoretischen. Ihre Kommunikation ist sehr sauber und auf einem hohen Niveau. Aber dann fehlt in dieser Schweizer Konsenswirtschaft oft der Mut, den nächsten Schritt hin zu etwas Neuem zu wagen, bewusst eine Herausforderung anzunehmen und zum Beispiel ein Kommunikationstool zu erarbeiten, das ein Unternehmen kritisch von der Seite her angeht. Ich

betone nochmals: Die Kommunikation in der Schweiz ist solide und sauber. Inhalte werden generiert und kommuniziert. Aber es fehlt einfach der Mut zum grossen Wurf. Damit meine ich nicht, dass man wie bei der Autostadt Riesensummen investieren muss. Es geht überhaupt nicht ums Geld und auch nicht um etwas physisch Gebautes, sondern einfach darum, sich als Unternehmen auch einmal in Frage zu stellen.”

Macht das VW denn ? Die verherrlichen sich doch selbst mit der Autostadt.

“Jein. Natürlich steckt man hier in einem Korsett, in einem Rahmen, der nicht überschritten werden darf. Ich erinnere mich gut an Diskussionen darüber, ob in der Autostadt ein Pavillon für Fremdmarken eingerichtet oder ob auch völlig fremde Branchen, etwa Estée Lauder, zugelassen werden sollen. Ich finde es richtig, dass das damals abgelehnt wurde. Doch man darf nicht vergessen, was VW eigentlich ist, nämlich typisch norddeutsch, sprich: steif, nicht sehr lebensfreudig, hierarchisch geprägt, nicht vergleichbar mit einem mediterran lockeren Unternehmen wie vielleicht Alfa Romeo. VW hat einen ähnlichen Status wie die SBB. Es ist de iure fast ein Staatsbetrieb, weil das Land Niedersachsen eine Sperrminorität hat. Umso bedeutender ist es, dass gerade dieses Unternehmen den Riesenschritt wagte und sich öffnete, lebendig, locker, kritisch und dabei auch international geworden ist.”

Wie haben Sie sich Ihr Know-how aufgebaut?

“Auf zwei Ebenen. Autodidaktisch in Bezug auf die Erlebnis- und Themenwelten. Schon als Kind habe ich ganze Fantasiewelten gezeichnet, was heute noch ein Hobby von mir ist. Das Architekturstudium ist da natürlich sehr hilfreich. Mein Entschluss, Architektur zu studieren, erfolgte nicht deshalb, weil ich Häuser bauen wollte, in die es sowieso hineinregnen würde, sondern aus der Idee heraus, sich mit etwas Abstraktem zu beschäftigen, mit einer Verbindung von Inhalt, Form und Technik. Meine Partnerin Annette Schömmel kommt aus einem anderen Bereich. Sie studierte in Los Angeles Film und in Berlin Kommunikationswirtschaft. Sie hat den narrativen Bereich, die Storytechnik hineingebracht. In den sieben Jahren seit der Gründung unserer Firma habe ich auch viel Erfahrung sammeln können.”

Wie charakterisieren Sie Ihre Art von Firma?

“Wir sind eine Art Think Tank, ein Creative Brain, stehen irgendwo in der Mitte zwischen einer kreativen Unternehmensberatung und einer strategischen Designfirma und beschäftigen uns mit Fragen wie: Wie kann ich Transformationsprozesse in Unternehmen auf der Kommunikationsebene initiieren und begleiten? Wie kann ich Unternehmen und ihre Marke neu positionieren beziehungsweise die verborgenen Werte, die Intangible Assets, wirklich nutzen, um in der Differenzierung eine Einmaligkeit herzustellen? Wir haben drei Grundsätze. Erstens: Wir wachsen nicht. Unser Motto ist ‘Growth without Growing’, das heisst, wir wollen nur innerlich wachsen. Wir machen nur jene Projekte, die uns auch persönlich interessieren. Was für unsere Kunden von Vorteil

ist, weil sie wissen, dass wir, wenn wir ein Konzept machen, auch 100-prozentig dahinter stehen. Zweitens: Wir arbeiten nur auf Vorstands- beziehungsweise Topmanagement-Ebene. Denn Entschiede für das eigentliche Projektsporing werden nur auf diesen Ebenen gefällt. Drittens: Pro Kategorie, wie Autobranche, Banken, Versicherungen, arbeiten wir jeweils nur für einen einzigen Kunden. Einerseits aus Geheimhaltungsgründen, andererseits damit wir uns selbst nicht verirren.”

Wie können Sie mit wenig Leuten ein Projekt wie VW-Autostadt betreuen?

“Unsere Firma beschäftigt nur wenig fest Angestellte. Doch wenn es sein muss, blähen wir temporär auf. Für das “Global E World”-Projekt der Deutschen Bank beispielsweise arbeiteten rund 200 Leute unter unserer Leitung. Wir arbeiten sozusagen mondlandungsmässig: Wir haben ein Projekt, jagen es zur Landung auf den Mond, und danach wird es wieder ruhig. Deshalb beschränken wir uns auf die drei Standorte in Berlin, in Zug und in Los Angeles – wobei wir uns überlegen, den Standort Berlin zu schliessen, weil wir den deutschen Markt viel besser aus der Schweiz bedienen können.”

Bearbeitung: Elisabeth Vetter