

Nachgefragt bei CxOs

Podcast Tanskript

Zusammenfassung Stichworte

#tomorrowtoday, digital, divers, nachhaltig, MediaMarktSaturn, Retail, Technologie, Geschäftsmodellentwicklung, Omnichannel-Plattform, Customer Experience, hybrider Handel, Mehrwert, Tech Village, Lighthouse, Kulturwandel, BetterWay Initiative, Let's Go!-Kampagne

Sprecher

André Holhozinskyj, Karsten Wildberger

André Holhozinskyj

Herzlich willkommen zu #tomorrowtoday, dem Accenture Podcast mit den Themengebieten Digitalisierung, Nachhaltigkeit und Diversität. Mein Name ist André Holhozinskyj. Ich bin Partner und Geschäftsführer bei Accenture und verantworte den Bereich und Betrieb von Geschäftsprozessen in der Region Deutschland, Österreich, Schweiz. Ich freue mich wirklich sehr, heute dich, Dr. Karsten Wildberger, CEO von Ceconomy und MediaMarktSaturn, als Gast begrüßen zu dürfen. Herzlich willkommen. Schön, dass du da bist, Karsten.

Karsten Wildberger

Ja, vielen Dank André, und ich freue mich sehr auf unser Gespräch.

André Holhozinskyj

MediaMarktSaturn hat kürzlich die Kampagne „Let's go!“ - und die passt, glaube

ich, super - gelauncht und passend hierzu lass uns direkt losgehen: Let's go. Was mich natürlich persönlich interessiert zu Beginn des Gesprächs Karsten, ist deine Persönlichkeit. Dich persönlich, was treibt dich, was motiviert dich? Was ist dein Lebensmotto, Karsten?

Karsten Wildberger

Also ein einzelnes Motto habe ich eigentlich nicht. Aber wie ticke ich so ein bisschen als Person, als Typ? Wenn es um Berufliches geht, dann treibt mich an, Dinge zu bewegen, zu erhalten, aber auch zu verändern. Ich brauche Geschwindigkeit und ich hasse Stillstand irgendwie. Und ich brauche ein bisschen diese Energie und das mache ich am liebsten im Team. Und ich bin von Haus aus auch ein unglaublich neugieriger Mensch. Aber ich brauche wirklich ein bisschen Action. Und was ich überhaupt nicht mag, ist Bürokratie und sage ich mal mentales Schach,

wo sich am Ende nichts bewegt. So das ist auf der einen Seite. Auf der anderen Seite ist das, was mir Energie gibt. Und auf der anderen Seite achte ich darauf, das ist so ein bisschen Lebensweisheit, vielleicht über die Jahre gewachsen, dass das Leben eine Aneinanderkettung von - sag ich mal - Beziehungen und Interaktionen ist. Und mir gelingt es immer besser, ganz bewusst auch im Privaten ganz einfache Interaktion zu genießen und daraus Energie zu schöpfen. Ich glaube, in der Vergangenheit habe ich das vielleicht zu selten gemacht. Das ist vielleicht ein Motto: Interaktion und Beziehungen in dem Moment auch zu genießen und zu pflegen.

André Holhozinskyj

Du hast an der RWTH studiert und auch promoviert, Physik. Inwieweit ist dieses ganze Physik-Thema noch heute ein Thema für dich, beziehungsweise hilft dir in deiner täglichen Arbeit?

Karsten Wildberger

Extrem. Vielleicht erst mal: Warum habe ich Physik studiert? Und dann sage ich noch was zu der landläufigen Meinung vielleicht dazu. Also erst mal bin ich ein neugieriger Mensch und die Physik beschäftigt sich mit ganz fundamentalen Fragen. Also wirklich, es geht ums Verstehen, Zusammenhänge ergründen, und zwar auf dem fundamentalen Niveau, also beispielsweise: Wo kommt das Universum her, wo geht es hin, wird es weiterhin expandieren? Gibt es irgendwann einen Big Crunch? Wie funktioniert eigentlich die Sonne? Was ist Kernfusion? Was passiert da wirklich? Oder was ist eigentlich Magnetismus? Wie entsteht das? Wie kann man das eigentlich nutzen, um Daten zu speichern? Also ganz fundamentale Fra-

gen, die aber auch immer am Ende des Tages auch einen Anwendungs-, einen Umsetzungsbezug am Ende der Kette haben. Und das finde ich bis heute faszinierend und das verfolge ich auch und muss sagen, es ist unglaublich, was in jeder Dekade, wie sich das weiterentwickelt, wie weit wir unser Wissen verschieben. Und das prägt mich heute noch und entgegen der landläufigen Meinung ist das nichts abgespactes, theoretisches, sondern ich glaube, den Versuch zu wagen, egal was man tut, Zusammenhänge zu verstehen, hilft einem in jeder Lebenslage. Das kann auch im psychologischen Bereich sein. Wie ticken Menschen? Was funktioniert in einem komplexen System? Und wenn man das macht, dann ist das sogenannte Bauchgefühl auch besser ausgeprägt, das ist meine tiefe Überzeugung.

André Holhozinskyj

Bleibt dir in dem Tagesgeschäft Zeit, über solche Gedanken oder solchen Gedanken nachzugehen?

Karsten Wildberger

Auf jeden Fall. Ich plane schon meine Tage. Die sind natürlich sehr vollgepackt, aber ich habe auch immer meine Zeit, wo ich ein Stück weit physisch, aber auch mental regeneriere. Und mich auch mit verschiedensten Themen, unter anderem mit solchen Themen zu beschäftigen, ist für mich Erholung.

André Holhozinskyj

Karsten, Du hast einen sehr spannenden Werdegang von der Telekom Branche, Telstra, zur Energiebranche bei E.ON. Was hat dich letztes Jahr bewegt,

diesen Schritt von der Energiebranche zur Retail Branche zu wagen, was ja doch ganz was anderes ist und zum ersten August 2021 die Position als CEO bei MediaMarktSaturn anzutreten?

Karsten Wildberger

Ja, das war eine sehr bewusste Entscheidung. Grundsätzlich der Lebenslauf, selbst in der Rückschau ist der schwierig zu erklären, weil viele Dinge sind auch eine Aneinanderkettung manchmal von Zufällen, Dingen, die man ausprobiert hat, und die machen dann am Ende auch immer nur in der Rückschau einen gewissen Sinn. Was hat mich dazu bewogen? Es gibt hier natürlich ein paar fundamentale Dinge, die mich reizen, die mir Energie geben und die ich auch mitbringe. Also das erste Thema: Ich liebe Technologie auch in der Anwendung für den Menschen. Das ist das, wofür MediaMarktSaturn am Ende steht, weil wir verkaufen solche Technologieprodukte. Ich liebe es, mit Menschen zu arbeiten, auch mit Kunden. Und da ist Retail das perfekte Geschäft, was lebt von Menschen für Menschen, mit Menschen. Und natürlich auch das Thema Digitalisierung, Geschäftsmodell, Umbau eines Geschäftsmodells, auch ein Unternehmen zu führen in einer außerordentlich herausfordernden Zeit, sowohl was das Umfeld angeht, aber auch das Geschäftsmodell, was natürlich auch umgebaut werden muss, nennen wir es ruhig Krise, das zu gestalten mit einem Team, auch diese Herausforderung zu meistern, das ist das, was mich reizt. Und viele einzelne Facetten dieser Art Digitalisierung, Kundengeschäft, Geschäftsmodellentwicklung, Führung habe ich natürlich in anderen Rollen auch kennengelernt. Natürlich auch funktionale Themen wie Logistik, auch Retail zum

Beispiel, in Australien Telstra, Handelsunternehmen, Partner zu führen. Das sind Dinge, die haben mich immer begleitet, die haben auch Riesenspaß gemacht. Und das mit einem Unternehmen, was so stolz ist, mit tollen Marken, mit 50.000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern zu tun, ein Unternehmen, was darauf basiert, dass es von Gründern geschaffen wurde und zu diesem Erfolg geführt wurde, aber jetzt auch in das neue Zeitalter zu begleiten, das ist eine Herausforderung, eine große Herausforderung, aber gleichzeitig macht das auch unheimlich Spaß.

André Holhozinskyj

Und es hört sich [danach] an, du liebst Herausforderungen auf jeden Fall. In deinem 100-Tage-Interview zur Strategie hast du angekündigt, eine führende europäische Omnichannel-Plattform aufbauen zu wollen mit MediaMarktSaturn. Wo steht Ihr Stand heute dort und wie differenziert ihr euch von eurem Wettbewerb?

Karsten Wildberger

Also erst mal führende Omnichannel-Plattform, das klingt so, habe ich selber verwendet, nach Berater-Sprech, so ein bisschen Buzzword-mäßig. Mal ganz platt auf Deutsch: Was ist denn das eigentlich wirklich? Wir wollen dem Kunden die Möglichkeit bieten, in verschiedenen Formen mit uns in Kontakt zu treten, Produkte zu kaufen, Services zu erfahren. Das fängt in der Regel auf dem Mobiltelefon an, über die App oder über die Website, das ist natürlich physisch in unseren Märkten. Diese beiden Kanäle, die interagieren miteinander. Das kann auch im Callcenter sein, das

kann auch ein Video Call sein übers Internet, so eine Art Hybrid, irgendwann entsteht dann das Metaverse draus. Ist aber alles Zukunftsmusik. Aber de facto wollen wir dem Kunden auf allen Kanälen sozusagen es möglichst einfach machen, mit uns in Kontakt zu treten und das zu kaufen und zu erfahren, was er braucht. Und wo stehen wir da heute? Das Unternehmen kommt natürlich sehr stark ausschließlich aus der klassischen Retail-Welt Brick and Mortar, das heißt dezentrale Märkte vor Ort. Mehr als 1000 Märkte haben wir in Europa und wir sind schnelle Lerner im Internet, wo wir massiv aufholen mussten und unser interner Anteil zum Beispiel am Internetgeschäft beträgt heute 25 bis 30 Prozent. Das ist mehr als doppelt so hoch wie vor der Pandemie, das heißt innerhalb von zwei Jahren, auch vor meiner Zeit, hat das Unternehmen extrem Gas gegeben und schnell gelernt und das muss weitergehen. Und die Verzahnung, mal ein Beispiel ist, wenn man bei uns online bestellt, kann man es in 29 Minuten im Markt abholen und das machen 40 Prozent aller Kunden, die auch online bestellen. Das ist ein Beispiel für diese Verzahnung. Also kurzum: Wir sind auf einem guten Weg, auch inhaltlich nehmen wir Fahrt auf, Geschwindigkeit auf. Aber gleichzeitig sage ich auch, wir haben noch unglaublich viel Wegstrecke vor uns.

André Holhozinskyj

29 Minuten ist ein Wahnsinns-Versprechen für eure Kunden. Super.

Karsten Wildberger

Das haben wir jetzt auch perfektioniert, vor Ort den Pick-up-Point, die Email, die dann reinkommt. Ich nutze das auch regelmäßig und das funktioniert und das

messen wir natürlich auch.

André Holhozinskyj

Ein Enabler für diese Leistung, für diesen Service ist natürlich immer Digitalisierung. Und Digitalisierung, Karsten, zieht sich bei dir auch durch deine komplette Karriere - du hast es ja vorhin schon erwähnt bei E.ON, bei Telstra - und ist immer ein Enabler für die Transformation. Natürlich für MediaMarktSaturn, Du hast es vorhin erwähnt, mit COVID hat es sicherlich auch einen Push und Boost gegeben in Richtung mehr online und damit den Treiber Digitalisierung weiter gepusht. Jetzt haben wir aber wiederum eine neue Situation, Post COVID, mit vielen verschiedenen Einflüssen. Wir nennen es auch immer „Compressed Transformation“. Das Konsumklima-Verhalten ändert sich, Energiekosten ist ein Thema, anhaltende Inflation. Wie reagiert ihr ganz konkret mit MediaMarktSaturn auf diese verschiedenen Einflüsse?

Karsten Wildberger

Ja, die Zeiten sind bewegt, auch unsicher. Inflation, vorher hatten wir Lieferkettenprobleme, COVID hat uns natürlich auch wehgetan, weil wir Märkte in vielen Ländern schließen mussten. Aber auch das haben wir gemeistert und haben auch gezeigt, dass wir Krise können. Was machen wir aktuell? Wir fahren zweigleisig. Wir haben einen ganz, ganz großen Schwerpunkt. Wir kümmern uns selbstverständlich um Kosten und kümmern uns um Profitabilität, das ist auch das, woran wir arbeiten müssen und woran wir arbeiten, wo wir auch vorankommen und vorankommen werden. Und wir kümmern uns natür-

lich auch um Liquidität. Muss jedes Unternehmen und natürlich auch ein Handelsunternehmen und da geben wir Vollgas. Und da haben wir einen guten Plan, den wir auch wirklich tagtäglich durchplanen. Und das andere Gleis, das ist genauso wichtig, ist, dass man das eine mit Nachdruck tut, aber gleichzeitig immer im Blick behält: Wo will man in einem Jahr und einem halben Jahr auch strategisch sein? Das heißt, wie kommen wir weiter, indem wir unsere Kundenerfahrung verbessern? Wie steigern wir weiter unser Geschäft mit Services und Solutions? Das ist das, was über Produkte hinausgeht, beispielsweise Mobilfunkverträge verkaufen oder Grünstrom-Verträge verkaufen, eine Versicherung oder Nachhaltigkeit-Services Reparaturleistung zu verkaufen. Also wie kommen wir da weiter? Wie entwickeln wir unsere Märkte weiter im sogenannten Look and Feel? Wie geben wir online weiter Gas? Wie machen wir es noch einfacher für Kunden? Wie werden wir noch schneller, besser in der Logistik? Wie nehmen wir auch die Retouren besser auf? Das heißt Prozessthemen, Kundenerfahrungsthemen. Wie nehmen wir die Mitarbeiter mit, wie schulen wir die besser? Das sind natürlich wichtige Themen, die müssen parallel laufen und das gelingt uns gut. Ist natürlich auch anstrengend für die ganze Mannschaft. Wir fahren schon am Anschlag, aber das gelingt uns.

André Holhozinskyj

Sehr viele Themen und du hast das Omnichannel ja auch vorhin schon erklärt und es ist in aller Munde. Aus meiner Sicht habt ihr mit dem stationären Handel wirklich eine super Basis und lernt viel im Omnichannel-Bereich dazu. Jetzt gehen wir mal aus der MediaMarktSaturn raus - ge-

nerell im Retailhandel, wo siehst du dort die Zukunft und wie müssen sich die Handelsformate insgesamt ändern? Mal eine einfache Frage: wo siehst du den Handel in fünf, zehn Jahren ungefähr?

Karsten Wildberger

Also von der Richtung her glaube ich, dass es in der Tat in vielfältigere Formate geht, wie der Kunde mit einem Unternehmen, Handelsunternehmen in Kontakt treten möchte. Da spielt das Thema Nachhaltigkeit, längerer Lebenszyklus von Produkten, speziell in unserem Bereich auch Reparaturleistungs-Service eine ganz große Rolle. Wir hatten sicherlich in der ersten Phase, vielleicht noch vor dem Internet oder bevor es dann Anfang 2000 wirklich an Fahrt aufgenommen hat, hatten wir eine Welt, wo der Handel halt nur stationär war. Dann sage ich mal kam das Zeitalter der Pure Plays, die auch alles verändert haben, unter Druck gesetzt haben. Und ich wage die These, dass es das Zeitalter des Multikanal-Händlers oder eines hybriden Händlers wird, weil der Kundenvorteil ist halt vielfältiger. Und die Aufgabe muss natürlich sein, stationär hat natürlich eine andere Kostenstruktur, wie schaffe ich ein Leistungsangebot und Leistungsversprechen auch vom Geschäftsmodell, das das profitabel abbilden kann mit den Vorteilen des Internets. Und der Kunde muss am Ende entscheiden, was für ihn richtig ist. Aber wir sehen unglaublich viele Kunden auch heute, die den persönlichen Kontakt suchen, bessere Beratung wollen und vor allen Dingen, wenn ich Geräte länger nutzen möchte, repariert haben möchte, wo gebe ich die denn hin? Da sind also mittlerweile auch im

Nachhaltigkeitsthema Rücknahme-Kreislaufwirtschaft-Prozesse. Da ist das Internet auch klar im Nachteil, das heißt, ich glaube daran, dass die Zukunft in der Tat Omnichannel ist, dass aus beiden Welten jetzt etwas Neues entsteht. Und wir kommen aus der stationären Welt, das lieben wir und wir lieben aber mittlerweile auch die Onlinewelt und wir lernen schnell.

André Holzhörsky

Also in Konsequenz bedeutet das, der stationäre Handel bleibt weiterhin zukünftig signifikanter Bestandteil für euch, für die MediaMarktSaturn?

Karsten Wildberger

Absolut. Natürlich müssen wir unsere Formate auch weiter anpassen, Flächen verkleinern, kleinere, wendigere Formate. Rein von der Anzahl der Location kann ich mir auch eine Welt vorstellen, wo wir mehr Märkte/Shops haben in Kundennähe, weil es geht natürlich auch darum, den Kunden es einfach zu machen, uns einfach zu erreichen. Und das erfordert natürlich da auch eine Anpassung und einen Umbau, in dem wir uns befinden. Das braucht natürlich auch Zeit. Viele der strukturellen Themen, die wir haben, brauchen Zeit. Es wird natürlich immer in der heutigen Zeit alles am besten morgen erwartet - hätte ich auch gern. So läuft aber Veränderung nicht und da muss man auch einen langen Atem haben und darf sich nicht beirren lassen.

André Holzhörsky

Im Omnichannel-Bereich ist natürlich auch mehr Transparenz, mehr Preistransparenz da. Was bedeutet das für euch ganz konkret? Wie reagiert ihr als MediaMarktSaturn darauf? Beispiel: Ein Kunde

kommt zu euch in den Laden mit dem Vergleich Preis XY ist besser. Wie reagiert ihr darauf oder wollt auch darauf reagieren in Zukunft?

Karsten Wildberger

Gut, das Internet hat natürlich Riesenvorteile gebracht für den Kunden im Sinne von welche Produkte gibt es überhaupt, wo kann ich die bekommen und natürlich eine Preistransparenz geschaffen und auch da ein Wettbewerb entfacht, den es vorher nicht gab. Das ist einfach Realität. Das heißt, wir müssen grundsätzlich preiswürdig sein. Neudeutsch immer Value for Money anbieten, das heißt, was ist der Gesamtwert des Pakets, was wir verkaufen. Das ist halt nicht nur das Paket, was ich aus dem Regal nehme, zur Kasse gehe und dann gehe ich nach Hause, sondern da muss auch Service dran hängen, da muss Beratung dran hängen, da kann eine Finanzierung dran hängen, wie gesagt, eine Versicherung, andere Themen, mehr Dienstleistungen, auch ein Leistungsversprechen, wenn was kaputt geht, kommst du zu uns, kannst es im Markt reparieren. Das sind Dinge, das können andere nicht. Das heißt, es geht um den gesamten Lebenszyklus. Und ich stelle fest, dass Kunden, auch wenn wir an Nachhaltigkeitsthemen denken, doch auch mittlerweile langfristiger denken. Wenn mal was passiert ist, der denn da noch da? Das hat einen Mehrwert. Ist das eine reine Transaktion? Es gibt Kundin machen reine Transaktion. Es gibt aber verdammt viele Kunden, die mehr wollen. Das müssen wir liefern. Und das ist eine wichtige Antwort, gegebenenfalls einen etwas anderen Preis zu rechtfertigen. Und gleichzeitig sind

wir aber auch so weit weiterentwickelt, wenn ein Kunde sagt, hör mal, ich würde das ja gerne bei euch kaufen, aber hier sieht das so und so aus, dann können wir da auch was tun vor Ort. Das machen wir auch.

André Holhozinskyj

Karsten, in deinem Kontext ist Customer Experience ein ganz ein zentrales Thema. Ihr könnt Omnichannel, ihr habt gelernt Omnichannel, es ist der stationäre Handel, aber auch online - in Kombination ist die Frage: Wie sieht die Customer Experience der Zukunft bei MediaMarktSaturn aus? Was macht ihr für eure Kunden?

Karsten Wildberger

Also der einzige Grund, warum wir existieren, was unsere Berechtigung ausmacht, ist am Ende, dass der Kunde sagt: „Das war gut, da gehe ich wieder hin. Die haben mich echt gut behandelt, ich habe das richtige Produkt bekommen, fairer Preis und war ein toller Service.“ Und das ist in dieser Industrie natürlich, da wird immer jeden Tag der Reset-Knopf gedrückt, das heißt, das muss man sich jeden Tag in jeder Interaktion erarbeiten. Wir sind unheimlich deutlich besser geworden, viel, viel besser. Wir haben ganz, ganz tolle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, Kolleginnen und Kollegen, die da einen fantastischen Job machen. Aber ich wünsche mir, dass wir am Ende des Tages das so gut hinkriegen, wie es menschlich möglich ist. Das fängt natürlich auch damit an, im Onlinebereich natürlich die App, auch das Einkaufserlebnis online, das muss einfach funktionieren, die Verfügbarkeit muss da sein, es muss einfach sein. Ich muss es auf dem Mobiltelefon machen und dann muss ich überraschen mit einer guten Lieferung,

mit einer guten Installationsleistung. Und die Customer Experience auch der Zukunft, die wird ganz einfach einfach sein - und das ist so schwer. Bei der Customer Experience geht es um Emotion, um ein Gefühl. Man hat mich ernst genommen, als Mensch gut behandelt und ich fühle mich auch als Individuum beachtet. Und dem Kunden das Gefühl zu vermitteln, das muss am Ende des Tages auch von innen kommen. Das ist die Kunst und das ist es jeden Tag aufs Neue.

André Holhozinskyj

Bei dem Emotions-Thema würde ich gerne bleiben, Karsten. Ich bin auch, genauso wie du, ein technikbegeisterter Mensch und war auch früher im MediaMarkt und Saturn-Märkten und habe Stunden verbracht. Und früher hat man CDs angeschaut, Playstationspiele, auch Platten früher sogar noch und es ging immer um die Emotionen im Laden, im stationären Handel. Lass uns mal gemeinsam kurz ins Metaverse gehen. Also wie sieht es in Zukunft aus? Wie fühlt sich die Emotion an für die Kunden der Zukunft und die Generation X,Y,Z, Alpha in fünf, zehn Jahren? Hast du da eine Idee oder eine Vision von ein paar Features, wie so ein Laden und die Gefühle dabei ausschauen könnten?

Karsten Wildberger

Ich versuche mal ins Metaverse gleich zu gehen, aber ich will mal wie folgt anfangen, weil wir uns natürlich auch in unseren Formaten massiv weiterentwickeln. Wir haben ja jetzt mittlerweile sechs, demnächst auch irgendwann mal zweistellig, sogenannte Tech Villages, Lighthouses am Start. Das sind

Formate jetzt im physischen Bereich, die aber auch digitale Formate damit verbinden. Sagen wir auf 8000 Quadratmetern mit direkter Beteiligung in sogenannten Boutiquen von den Premium[herstellern] oder Marken, die da auch tätig sind und dann eigene Shop-in-Shops haben, bringen wir wirklich Technologie immer auf einen ganz anderen Level vor Ort. Das heißt, ich kann ausprobieren, ich kann Produkte, die kenne ich nur mal nur aus dem Fernsehen oder aus der Zeitung, vor Ort austesten. Da sehen wir junge Menschen, die auf einem echten Motorrad in einem 3D virtuellen Raum Motorradfahren. Wir machen da Gaming-Veranstaltung mit Zuschauerbeteiligung, wo man das auch zu Hause noch sich aufschalten kann, aber auch eben live vor Ort. Wir versuchen Dinge dort zum Leben zu bringen. Oder ganz blödes Beispiel: Rasierapparat. Wir stellen immer die Rasierapparate - vielleicht lassen wir die Leute das auch mal austesten. Da muss man die Hygiene lösen. Ein Toaster - ja, wie schmeckt das denn? Kann man den Unterschied mal klar machen. All diese Dinge wollen wir da - sowohl Top-Technologie, die vielleicht teilweise gerade aus dem Lab kommt - auch zum Leben bringen. Das ist mal eine Sicht, die heute schon existiert. Wie könnte das Metaverse aussehen? Ich meine, das ist natürlich so ein Buzzword für viele Dinge, die wir heute schon teilweise erleben. Wir verbringen heute unglaublich viel Zeit schon in der virtuellen Welt. Ich kann mir auch vorstellen, als Avatar in einem virtuellen Store mich zu bewegen und sozusagen virtuell einzukaufen. Ich kann mich da auch gegebenenfalls als Avatar mit meinen Freunden beraten, mich da auch beraten lassen, das heißt, was ist denn wirklich real und was schwimmt? Das haben wir übri-

gens über die gesamte Menschheitsgeschichte. Das heißt, die virtuelle Welt wird zunehmender, je mehr wir uns da bewegen, auch reale Welt, weil was ist real? Und ich kann mir auch vorstellen, jetzt mal, es betrifft uns vielleicht nicht, aber irgendwie mal in der Zukunft: Ein Spielfilm könnte so aussehen, dass ich Person als Zuschauer aktiv am Spielgeschehen in dem Film teilnehme und je nachdem, was ich tue, sogar der Spielfilm sich verändert. Ich bin also plötzlich Teil des Ganzen und tauche in einer anderen Welt auf. Das natürlich irgendwie Zukunftsmusik, aber Ansätze davon haben wir doch heute schon. Und ich versuche auch, ich werde natürlich immer älter, aber ich versuche jung zu bleiben im Sinne von, dass ich das eigentlich auch total spannend finde, was die junge Generation da macht, wie die leben und versuche da immer am Ball zu bleiben, aber nicht, weil ich das muss oder weil das scheinbar cool ist, sondern weil ich es echt gut finde.

André Holhozinskyj

Mich hast du auch überzeugt, das klingt spannend und das bringt auch die Emotionen von damals wieder zurück für mich. Karsten, bevor du CEO bei MediaMarktSaturn wurdest, hast du in der Telco-Branche, Energiebranche gearbeitet, jetzt nun bei MediaMarktSaturn. Und du hast es vorhin angesprochen im Sinne der Nachhaltigkeit: Es ist eine - ja, wir haben schon eine Wegwerfgesellschaft irgendwo. Ich glaube aber, du hast ja schon angedeutet, da gibt es Reaktionen darauf von euch, von MediaMarktSaturn. Und wir hatten auch einen Podcast mit Tim Höttges, der genau das Thema adressiert hat: Warum muss ich,

wenn nur ein Display meines Handys kaputt ist, sofort ein neues kaufen und kann nicht einfach das Display austauschen? Da sind wir wieder bei dem Servicegedanken, den ihr promotet. Was ist für dich, für MediaMarktSaturn, besonders und wie wollt ihr dieses Thema Nachhaltigkeit angehen?

Karsten Wildberger

Nachhaltigkeit ist für uns nicht nur Teil der Strategie. Das ist für uns ein Auftrag und ein Wert. Und das ist kein Wert und kein Auftrag oder ein Commitment, weil das jetzt einfach modern ist, weil man das machen muss, weil alle reden drüber. Weil Nachhaltigkeit und was passiert mit dem am Ende des Tages mit dem Planeten ist auch keine politische Erfindung. Ich will mal zwei Beispiele geben, wissenschaftlich. 1896 Svante Arrhenius, Nobelpreisträger in Chemie, hat ein Paper verfasst und damit wissenschaftlich schon verfasst: Was passiert eigentlich, wenn wir fossile Energieträger verbrennen? Und was passiert mit den sogenannten Klimagasen, CO₂, in der Absorption und der Erderwärmung? Das ist in den Grundlagen 1896 in diesem Paper ziemlich klar beschrieben. Vielleicht noch nicht in allen Facetten ausgeprägt, aber das Problem ist seit 1896 verstanden. Anderes Beispiel kann man sich auf YouTube angucken. Carl Sagan, 1985 vor Kongressabgeordneten, wo er in sehr einfachen Worten die Dringlichkeit des Klimawandels beschreibt. Die Schwierigkeit bei diesem Thema Nachhaltigkeit ist, das ist ein Thema, was Generationen braucht, um für zukünftige Generationen vorzubereiten. Und wir denken natürlich immer, teilweise in westlichen Demokratien in einer Wahlperiode, recht kurzfristig. Es ist ein langfristiges Thema. Es ist unglaublich schwer, vor allem für Dinge,

Treibhausgase, Klima, Klimawandel, Dinge, die man gar nicht sieht in der Atmosphäre, dafür dann das Bewusstsein zu entwickeln, wie dringlich das ist. Jetzt wird es deutlich, weil wir diese sogenannten Kipppunkte erreicht haben, und es ist mehr als spät, vielleicht in Teilen zu spät. Insofern haben wir, und das meine ich jetzt nicht als Gutmensch und gut geredet, natürlich einen Auftrag, dass wir das, was wir tun, nämlich Produkte verkaufen, die Energie verbrauchen, die Rohstoffe verbrauchen, das so nachhaltig wie möglich zu tun. Was heißt das? Wir verkaufen in einem Jahr 40 Prozent mehr top energiesparende Geräte, weil wir das natürlich auch pushen. Wir achten darauf, wir zertifizieren unsere Geräte. Wir nehmen auch Dinge nicht mehr ins Sortiment, wenn sie nicht in einer Kreislaufwirtschaft fähig sind. Das heißt, wir gucken auf Verpackungen und da produzieren wir immer noch zu viel Müll. Wir wollen Geräte reparieren, wir wollen auch Second Life Geräte ins Leben bringen. Natürlich ist das beste Gerät am Ende das Gerät für den Planeten, das nicht produziert wurde. Wir leben auch mit dem gewissen Widerspruch. Aber das, was wir tun, wollen wir an die Grenze bringen, dessen, was im Nachhaltigkeitssinne möglich ist. Wir arbeiten daran natürlich auch Energie einzusparen, wir stellen alles um auf Grünstrom in unseren Märkten. Da kommen wir auch gut voran und das ist ein Unternehmensauftrag. Wir würden totale Glaubwürdigkeit verlieren, wenn das nicht ein zentraler Bestandteil natürlich unserer Strategie ist, aber auch unserer Unternehmenswert. Und da muss ich sagen, zieht die Mannschaft fantastisch mit.

Aber wir stehen für mich auch da, obwohl wir so vieles schon machen, auch am Anfang. Aber wir sind auch hier ganz schnell unterwegs.

André Holhozinskyj

Wunderbar. Ihr habt eine Initiative namens BetterWay ins Leben gerufen, Karsten. Was steckt genau dahinter und wo geht dort die Reise hin?

Karsten Wildberger

BetterWay ist der Versuch auch von der Sichtbarkeit, vom Logo, vom Branding her diese Nachhaltigkeitsthemen sichtbar zu machen. Das ist so eine Art „Umbrella“-Überbau, wo der Kunde eine Orientierung bekommt in den Märkten. Das heißt hinter BetterWay findet sich eine Zertifizierung vom TÜV, von Umweltorganisationen, also von anderen Organisationen, wo[mit] wir die Geräte, die all diesen Standards entsprechen - energiesparend, recyclingfähig, langlebig, auch wie sind die Dinge produziert worden, was ist da verarbeitet – [kennzeichnen]. Zum Beispiel eine Waschmaschine, die kann, wenn man die richtige kauft, 40 Prozent weniger Wasser, bis zu 60 Prozent weniger Strom. Teilweise auch natürlich mittlerweile, wo Mikroteilchen-Plastik aus der Waschmaschine rausgefiltert wird, das geht sonst ins Grundwasser. All solche Dinge sind unter diesem sichtbaren Zeichen BetterWay sage ich mal zusammengefasst. Das ist eine Orientierung für den Kunden, um auf der obersten Ebene zu sehen: Okay, da bin ich schon in der richtigen Richtung unterwegs. Und jetzt gucke ich, was brauche ich denn wirklich? Das ist BetterWay.

André Holhozinskyj

Sehr schöne Kampagne. Und auch gerade

dieses Thema Nachhaltigkeit ist sehr immens wichtig für die jüngeren Generationen. Und es ist ja nicht nur eine Strategie, sondern es ist tatsächlich deren DNA geworden. Die wachsen so auf immer mehr und leben das Ganze vor. Und es sind die Kunden der Zukunft. Jetzt noch mal zurück auf eure „Let’s Go!“-Kampagne, die ja nicht nur den Kunden im Fokus hat, sondern auch eure Mitarbeiter und damit the next generation. Was stellt ihr dort in den Mittelpunkt, beziehungsweise was ist dir da besonders wichtig für den Mitarbeiter der Zukunft und auch den aktuellen Mitarbeiter?

Karsten Wildberger

Ich versuche mal „Let’s Go!“ ganz kurz einzuordnen. Das ist unsere neue Marketingkampagne, die wir in den letzten sechs Monaten entwickelt haben. Erstmals in allen 13 Ländern in Europa gehen wir mit einer Kampagne raus. Das haben wir am 1. Oktober gestartet - mit wie ich finde, großem Erfolg. Was mich vor allen Dingen freut, ist, dass so viele Kolleginnen und Kollegen als reale Person mit ihrem Gesicht, mit ihrem Commitment auch darin vorkommen, das kommt von innen. Und das versucht unsere Strategie, die wir im Hintergrund gebaut haben, die wir auch umsetzen, etwas anders, griffiger zu machen. Ganz kurz zur Strategie: Es geht am Ende des Tages um die Customer Experience. Was wir eben besprochen haben, wie wichtig ist der Kunde, das ist das Herzstück. Da geht alles darum, für den Kunden da zu sein. Wir haben das auf vier Säulen. Die erste Säule für mich ist der Mitarbeiter. Da müssen wir mehr tun, einen besseren

Job machen, unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu begeistern. Die arbeiten in einem anstrengenden, aber auch coolen Umfeld mit tollen Produkten, mit Menschen für Menschen, schnelllebig. Und da können wir viel bieten. Da machen wir eine ganze Menge mehr, da müssen wir mehr machen. Die müssen wir begeistern, damit die auch die Kunden begeistern können. Das zweite Thema ist, wir müssen natürlich online besser machen, Logistik, unsere Märkte, das heißt da, wo der Kunde direkt mit uns in Kontakt tritt. Und ein gutes Beispiel ist, Mediamarkt.de ist mittlerweile der drittgrößte Online-Shop in Deutschland. Und dann haben wir noch Saturn auf Nummer sechs. Also das ist ein Beispiel. Da werden wir besser, müssen wir noch mehr machen. Das dritte Beispiel, wir nennen das die Usage Experience. Da geht es um Services, das Extra, das zusätzliche Leistungsversprechen bringen. Bring Dein Altgerät zurück, nehmen wir in Zahlung, reparieren wir auch vor Ort. Handy kaputt, komm vorbei, kriegst du einen neuen Screen, Batterie ausgewechselt. Das sind wichtige, wichtige Leistungsversprechen. Und die vierte Säule ist das Thema Nachhaltigkeit. Wir nennen das Impact Experience. Wir wollen einen Abdruck liefern, unseren Beitrag für einen besseren Planeten, wollen auch den Kunden helfen, das möglichst einfach auch zu tun. Das ist unser Job. Das sind diese vier Themen. Und das haben wir der Kampagne „Let’s Go!“ positiv versucht, im Sinne von „das können wir mal einfach machen, mal anfangen“. Ich wurde das letzte Mal gefragt: Ja, früher war das doch so radikal und jetzt sind wir gar nicht radikal. Ich glaube in der heutigen Zeit in Deutschland, dass jemand sagt „Let’s go, das können wir machen“, das ist schon ziemlich radikal, und das ist eine

positive Sicht auf die Zeit in schwierigen Zeiten. Und das geht. Und wir wollen „Let’s Go!“ machen, was Mitarbeiter angeht, was die Customer Experience angeht. Wir wollen „Let’s Go!“ machen bei tollen Produkten, in hoffentlich immer besser werdenden Kanälen, „Let’s Go!“ bei Zusatzservices und vor allen Dingen auch „Let’s Go!“ bei Nachhaltigkeit. Und das mit unseren Kolleginnen und Kollegen, die das Gesicht des Ganzen sind.

André Holhozinskyj

Lass mich noch mal auf die Mitarbeiter zu sprechen kommen. Was muss ein Mitarbeiter für dich mitbringen als Paket? Ihr bietet viel als Firma, ein cooles Umfeld, du hast es vorhin gesagt. Aber was muss ein Mitarbeiter an sich mitbringen?

Karsten Wildberger

Also ich glaube, erst mal muss man es mögen und lieben, mit Menschen in Kontakt zu treten und auch Energie daraus ziehen, den anderen das Gefühl zu vermitteln „Ich war gerade für dich da und ich habe dich glücklich gemacht“ und da kommt auch unheimlich viel zurück. Dann hilft es natürlich unheimlich, dass man auch eine Beziehung hat zu den Produkten, die wir haben. Das ist ja unheimlich schnelllebig. Das heißt, jede Woche kommen neue coole Sachen rein und man ist ausgesetzt ganz neuen tollen Technikentwicklungen. Man muss also auf der Höhe der Zeit sein. Man hat die Chance, hoffentlich auch in einem guten Team zu arbeiten, auch als verschworene Gemeinschaft, weil wir sind zwar ein großes Unternehmen, aber auch ein Markt vor Ort ist ein Team,

was in der Community arbeitet, [man] hat seine Stammkunden. Gleichzeitig sind wir natürlich auch ein digitales Unternehmen. Unheimlich schnell, das heißt, es passiert unheimlich viel, insofern auch echt modern, mit viel Technologie bei uns intern, mit Prozessen, Logistikprozessen. Man bleibt also wirklich auf der Höhe der Zeit. Und wenn man auch ich sage jetzt mal Bock darauf hat, mit guter Geschwindigkeit für tolle Marken zu arbeiten und jeder Mitarbeiter ist das Gesicht der Marke, und diese starken Marken MediaMarkt und Saturn jeden Tag wieder neu aufzuladen, ich finde das ist ein echt starkes Paket.

André Holhozinskyj

Absolut. Karsten, das Thema Kulturwechsel hast du vorhin angesprochen, viele Veränderungen, viele Initiativen, unglaublich viel. Und du erwähnst auch immer „Let’s Go!“, ihr seid am Anfang, finde ich ein super Motto. Was machst du mit deinem Management-Team um das Ganze auch vorzuleben, diese „Let’s Go!“-Kultur und auch diesen Kulturwandel - und du hast auch gesagt, es sind sehr viele Themen, die auf einmal auf die Mitarbeiter einprasseln - in die Organisation zu bringen und erfolgreich nach vorne zu bringen?

Karsten Wildberger

Das ist natürlich grundsätzlich eine Reise. Wir versuchen da unheimlich viel, vor allen Dingen erst mal Kommunikation, Erreichbarkeit. Das heißt, wir haben regelmäßig zwischen einige 1000 Mitarbeitern im Livestream, den wir regelmäßig machen. Da wird auch ganz ungeschminkt gesprochen: Wo stehen wir? Was läuft gut? Wir versuchen Wertschätzung zu leben, die Erfolge zu feiern. Wir hatten letztens

noch unsere langjährigen Mitarbeiter, die 20, 30, 40 Jahre Jubiläum gefeiert haben, wirklich geehrt. Wir sind als Team, jeder in unserem Executive Team, Teil dieser Botschafter. Und es klingt jetzt hochtrabend und ich weiß auch nicht, ob das jeden Tag gelingt, aber unser Job ist es, für die Menschen vor Ort deren Job einfacher zu machen. Wir sitzen ja nicht in irgendeiner Zentrale und trinken Kaffee und bauen hier eine komplexe Governance auf. Wir müssen ganz enger Maschinenraum sein. Ich beschäftige mich selber jeden Tag auch mit Beschwerden, gehe auch vielen Dingen einzeln nach und ich rede über viele tolle Dinge. Ich weiß auch, dass wir noch viel Wegstrecke haben, aber das, was mir am meisten Energie gibt, wir haben fantastische Kolleginnen und Kollegen vor Ort, die für das Unternehmen brennen. Natürlich nicht überall, aber in einer unglaublichen Zahl. Auch Marktgeschäftsführerinnen und Geschäftsführer vor Ort, die echt hier leben und sagen: „Ich bin hier schon so lange dabei und mir liegt das am Herzen.“ Das ist Gold wert, das kann man sich nicht kaufen, das kann auch keine Strategie bringen, das müssen wir nutzen.

André Holhozinskyj

Wunderbar. Karsten, wir sind am Ende unseres Gesprächs angelangt. Bevor wir uns verabschieden, noch eine persönliche Frage an die Person Karsten Wildberger: Als Visionary Leader, was begeistert dich? Wo ziehst du deine Energie raus? Wirklich als Privatperson?

Karsten Wildberger

Ich hatte es gesagt, das klingt ein bisschen abstrakt, aber mir gelingt es

immer mehr, den Moment und auch die Interaktion speziell mit Menschen wertschätzen und auch zu genießen. Wir sind eigentlich alle konditioniert auf ein Ergebnis. Das musst du erreichen. Muss man, man muss auch was erreichen. Also gerade in so einem Job, klar. Aber bei der Zielerreichung darf man den Weg und die Momente dahin nicht vergessen und wertschätzen, weil das Leben ist endlich, ist aber auch nicht kurz und das ist schneller vorbei, als man denkt. Und deshalb das Bewusstmachen, wie viele Dinge um einen rum, die man gar nicht wertschätzt, eigentlich doch ziemlich toll sind, auch im privaten Bereich. Ich glaube, das gelingt mir immer besser und das ist etwas, was mich begeistert, weil das macht eigentlich das Leben lebenswert.

André Holhozinskyj

Schöner Abschlussatz, vielen Dank und vielen Dank auch für das sehr angenehme und inspirierende Gespräch, Karsten.

Karsten Wildberger

Ganz lieben Dank an dich, André.

André Holhozinskyj

Schönen Tag noch.

Karsten Wildberger

Dir auch, Danke.