

Zeitschrift: Schweizer Monat : die Autorenzeitschrift für Politik, Wirtschaft und Kultur
Band: 91 (2011)
Heft: 991

Artikel: Mehr Pioniergeist!
Autor: Scheu, René / Schindler, Alfred N.
DOI: <https://doi.org/10.5169/seals-735324>

Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. [Siehe Rechtliche Hinweise.](#)

Conditions d'utilisation

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. [Voir Informations légales.](#)

Terms of use

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. [See Legal notice.](#)

Download PDF: 09.11.2024

ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>

Mehr Pioniergeist!

Kreativität, Unternehmertum, Innovation: dafür steht Solar Impulse von Bertrand Piccard, die Idee der Weltumrundung mit einem Solarflugzeug. Alfred N. Schindler nennt es eines der inspirierendsten Cleantech-Projekte der Gegenwart. Ein Gespräch über den Willen, Grenzen zu verschieben, und die Welt der Zukunft.

René Scheu trifft Alfred N. Schindler

Herr Schindler, Sie halten sich, was Auftritte in der Öffentlichkeit betrifft, eher bedeckt. Nun unterstützen Sie als einer der Hauptpartner das Projekt Solar Impulse von Bertrand Piccard. Steckt dahinter Kalkül oder hat es Ihnen der Traum der Weltumrundung eines solarenergiegetriebenen Flugzeugs einfach angetan?

Im ersten Punkt haben Sie recht. Die Firma und die Produkte sollen im Vordergrund stehen und nicht meine Person. Sicher ist Piccards Vision faszinierend. Für die Partnerschaft sind jedoch drei handfeste Botschaften ausschlaggebend, die das Solar-Impulse-Programm vermittelt. Erstens geht es um eines der inspirierendsten und wichtigsten Cleantech-Projekte der Gegenwart, weil es nicht einfach vom Energiesparen ausgeht, sondern technologisches Neuland erobert.

Zweitens steht es für genau jenes grundlegende Unternehmertum, das für die Schweiz und für Europa so wichtig ist und das sich auch mit meinem persönlichen Credo deckt. Und drittens zeigt es, was bahnbrechende Innovation entfesselt – nämlich nicht primär das Geld, sondern zündende Ideen und der Wille, Grenzen zu verschieben. Jede dieser Botschaften ist eine Vertiefung wert.

Es geht nicht um mehr Pferdestärken, es geht um äusserste Wirksamkeit.

Darauf kommen wir noch. Bleiben wir erst einmal bei der Technologie. Was Flugzeuge und Aufzüge miteinander zu tun haben, erschliesst sich mir nicht auf den ersten Blick.

Es gibt Parallelen zwischen Solar Impulse, unserer Strategie und unseren Produkten. Die Frage ist für Piccard wie auch für uns die gleiche: wie intelligent sind wir darin, tagtäglich Menschen zu bewegen, und worauf kommt es dabei an? Die Swissair transportierte zuletzt 40 Millionen Passagiere im Jahr, Schindler bewegt eine Milliarde Menschen jeden Tag. Dies verdeutlicht, welche Aufgabe allein von Schindler bewältigt wird. Noch wichtiger als der Energieverbrauch bei der Herstellung ist in diesem Zusammenhang jener des täglichen Transportbetriebs, vor allem wenn man die 30- bis 50jährige Lebensdauer von Aufzügen berücksichtigt.

Alfred N. Schindler

Alfred N. Schindler ist Präsident des Verwaltungsrates der Schindler Holding AG. Der Schindler-Konzern ist einer der weltweit führenden Anbieter von Aufzügen und Fahrtreppen und damit einhergehenden Dienstleistungen. 2010 erzielte das Unternehmen einen Umsatz von über 8 Milliarden Schweizer Franken und beschäftigt rund 43 000 Mitarbeitende in über 100 Ländern.

Hier ist die erste, industriell interessante Schnittstelle zu Solar Impulse. Piccard will einen Nullverbrauch von fossilen Energieträgern. Gezielte Innovationen revolutionieren die Struktur des Materials, verbessern seine Festigkeit und reduzieren sein Gewicht massiv. Davon profitieren auch wir, denn solche Innovation kann, unabhängig vom Solarantrieb, auch bei unseren Anlagen zu einem markant und nachhaltig tieferen Energiekonsum führen.

Das ist das Ideelle, sozusagen die Seite der Inspiration. Wie genau muss man sich die Zusammenarbeit innerhalb der Partnerschaft vorstellen?

Eine zweite Schnittstelle ist die von der Ecole Polytechnique Fédérale in Lausanne wissenschaftlich begleitete Einbettung von Ingenieuren aus 50 Unternehmen aus verschiedenen Branchen und Ländern ins Solar-Impulse-Programm, mittendrin auch solche von Schindler. Da kommen hochmotivierte Top-Köpfe, verschiedene Backgrounds und ein gemeinsames Ziel zusammen. Daraus resultiert nicht nur ein einzigartiges Netzwerk, sondern eine intensive wechselseitige Befruchtung, die zu neuen Erkenntnissen führt und auf hohem Niveau alle weiterbringt.

Also interdisziplinäre Zusammenarbeit. Auf welche technischen Innovationen, die sich auf Aufzüge übertragen lassen, haben Sie es konkret abgesehen?

Der Solar Impulse HB-SIA hat die Spannweite eines Airbus, aber bloss die Kraft eines Mopeds. Es geht nicht um mehr Pferdestärken, es geht um äusserste Wirksamkeit. Ein einziger Mensch kann den Rumpf ohne technische Hilfe heben. Ein so leichtes und grosses Flugzeug muss unterwegs gewaltige Kräfte aushalten können. Die Fläche der Flügeloberseite ist mit rund 12 000 Solarzellen bestückt. So kommen Leichtigkeit, Festigkeit und Antriebseffizienz zusam-

men. Dahinter stehen ganz konkrete Fortschritte, nicht zuletzt bei neuen Verbundmaterialien und deren Strukturen. Das geht vom rohrförmigen Design, einem Quantensprung beim Maschinenbau, über neuartige Wabenstrukturen mit extrem hoher Torsionsfähigkeit bis zur ausgeklügelten Solartechnologie. Aber es ist nicht der einzige Grund für die Partnerschaft zwischen Schindler und Solar Impulse. Schlechthin wegweisend sind die erwähnten Hauptbotschaften, also die Geisteshaltung, das unternehmerische Vorgehen und der Innovationsprozess.

Kommen wir auf diese Trias zurück. Unternehmerische Initiative und Innovation sind klassische Voraussetzungen für Erfolg. «Cleantech» klingt aber eher nach einem Mode- bzw. Schlagwort. Da regt sich bei mir instinktiv Widerstand...

... Ihre kritische Haltung in Ehren, aber an Cleantech führt kein Weg vorbei. Solar Impulse ist kein Selbstzweck, sondern findet auf der Weltbühne statt. Das Bühnenbild ist vielfältig. Die Scheinwerfer sind momentan stark auf die Finanz- und Währungskrise und ihre Folgen gerichtet. Die Katastrophe von Fukushima brach grell herein, damit verbunden die Angst vor der Atomenergie. Der arabische Frühling ist dominant präsent. Das Jahr 2011 ist ein Jahr der

Wahrer Fortschritt ist mehr als die Verbesserung des Bestehenden.

grossen Unglücke. Im Hintergrund, weniger beleuchtet, gibt es aber auch andere, nicht minder schicksalhafte Szenarien. Die natürlichen Ressourcen, insbesondere die fossilen Energieträger, sind knapp und werden ausgehen. Wir werden abhängig. Die Weltbevölkerung wächst sprunghaft. Die Urbanisierung drängt bald 70 Prozent der Menschen in Städte. Der Bedarf an Mobilität steigt. Diese Spirale dreht sich schnell und unaufhaltsam. Solche Entwicklungen kann man nicht mit Sparappellen aufhalten. Und doch muss man sie in den Griff bekommen.

In der Politik hat eine neue Rhetorik Einzug gehalten: die Rhetorik der neuen Bescheidenheit. Wie stehen Sie dazu?

Wenn man die Wucht und die Unausweichlichkeit dieser globalen Entwicklung betrachtet, muss die Antwort ganz wesentlich von der Technologie kommen. Nur den Gürtel enger zu schnallen, löst das Problem nicht. Sparen und an der Verbesserung des Bisherigen zu arbeiten, reicht auch nicht. Wir müssen nicht bloss härter an der Problemlösung arbeiten, sondern auch intelligenter. Wir stecken zwar tief im abendländischen Glauben, dass alles gut kommt, wenn man nur genügend verzichtet und sich kasteit. Aber es wäre fatal, die grossen Probleme des Planeten einfach an die Verzichtsethik zu binden und lobenswertes Verhalten als Heilsbringer zu idealisieren. Natürlich muss man Mass halten, natürlich kann man die Zügel nicht einfach schleifen lassen, aber das allein zaubert die Probleme nie und nimmer weg. Wir müssen die Ressourcen ge-

scheiter nutzen, gezielter damit umgehen und gänzlich neue Lösungsansätze entwickeln.

«Neue Methoden» statt Verhaltensänderungen: das bleibt abstrakt. Zugespitzt gefragt: Soll eine symbolträchtige Weltumrundung mit einem Solarflugzeug die Probleme lösen?

Die Umrundung nicht, aber die Mentalität dahinter. Mit neuen Lösungsansätzen meine ich, dass wahrer Fortschritt mehr ist als die Verbesserung des Bestehenden. Nehmen Sie die Übermittlungstechnologie. Sie konnte nicht mehr entscheidend verbessert werden, indem man den Telex noch schneller und die Lochstreifen noch länger gemacht hat. Die klappernden Ungetüme aus meiner Jugendzeit machten dem Fax Platz, der in Echtzeit nicht nur Wörter, sondern auch Graphiken eins zu eins übermitteln konnte. Und heute hat der Fax ausgedient. Elektronische Alleskönner im Taschenformat machen Anwendungen möglich, die vor ein paar Jahren jenseits des Vorstellbaren lagen. Hier schliesst sich der Kreis. Für den Non-Stop-Ballonflug rund um die Welt brauchte Bertrand Piccard vier Tonnen Kerosin. Als er ausstieg, fasste er den Plan, die Welt mit null Litern zu umfliegen. Von vier Tonnen auf null, stellen Sie sich das vor! Hätte er einfach auf weitere Pionierleistungen verzichtet oder brav am Verbrauch geschraubt, stünden wir heute noch am selben Punkt. Aber er hat das Problem von Grund auf neu angepackt. Piccards Flugzeug verbraucht nicht nur tagsüber kein Kerosin, es tankt aus dem Sonnenlicht sogar genügend Energie auf, um auch nachts damit fliegen zu können. Und das nicht nur auf dem Papier, sondern in Wirklichkeit.

Sie lassen keinen Zweifel daran: der Bedarf nach Technologie und somit nach Energie wird zu- und nicht abnehmen. Ihre Klarheit ist wohltuend. Allein, was macht Sie so sicher?

Man muss das grosse Bild sehen. Die Weltbevölkerung wächst und wird insgesamt mehr Energie verbrauchen. Wir können doch nicht allen Ernstes meinen, die Brasilianer liessen sich ihr Bedürfnis nach mehr Mobilität von uns ausreden. Oder die Inder ihr Bedürfnis nach flächendeckender Telephonie. Wie und warum sollten wir uns das anmassen? Und weshalb sollten sie verzichten? Mehr Mobilität ist unabdingbar; die Frage ist, ob wir die Effizienz radikal verbessern können. Und Kommunikationstechnologien sind zwingende Erfolgsvoraussetzungen für eine prosperierende Volkswirtschaft. Ganz Indien zu verkabeln, würde die Kupfervorräte strapazieren. Aber der Schritt von der klassischen Telephonie zum Handy macht es möglich. Damit sind wir wieder bei der Aussage, dass es nicht reicht, den Status quo zu optimieren. Bloss lineare Verbesserungen helfen nicht weiter. Es braucht die erwähnten, fundamental neuen Denkansätze, welche die vermeintlichen Grenzen sprengen. Auf sie kommt es an.

Die Dinge von Grund auf neu anzupacken, setzt unternehmerisches Denken und Handeln voraus. Das ist der zweite Grund, den Sie für die Partnerschaft mit Solar Impulse genannt haben. Können Sie das konkretisieren?



Alfred N. Schindler, fotografiert von Philipp Baer.

Echtes Unternehmertum ist überall auf der Welt und in allen Branchen untrennbar verknüpft mit wenigen, entscheidenden Attributen: Kreativität, Wagemut, Vision gepaart mit Disziplin, Kompetenz, Ausdauer, Risikobereitschaft und der Wille, Träume in Taten umzusetzen. Bertrand Piccard, André Borschberg und das ganze Team ver-

Erfolgreiche Unternehmer erreichen den Berggipfel nie, weil sich der Gipfel ständig nach oben verschiebt.

körpern diese Eigenschaften exemplarisch. Ich habe viel Zeit mit ihnen verbracht, hinter die Kulissen geschaut und bin beeindruckt. Solar Impulse ist mehr als Flugzeugbau, es ist ein Beispiel für klassisches Unternehmertum.

Piccard hatte zunächst eine Idee und einen Businessplan, aber weder Finanzen noch Mitarbeiter. Für das Geld musste er die Investoren überzeugen...

... das dürfte in der heutigen Zeit ziemlich schwierig sein...
 ...nicht, wenn die Idee dahinter gut ist. Schwieriger ist es, die richtigen Leute auszuwählen und für das Projekt zu begeistern, denn die

Besten sind rar. Bei Solar Impulse wird man nicht reich, es geht nicht um schnelle Gewinne, der Atem muss lang sein und die Hingabe total. Aber man ist Teil des Fortschritts und lernt, eine kühne Vision mit Disziplin, mit Können und vereinten Kräften Schritt für Schritt umzusetzen. Das sind starke Magnete. Natürlich gehört auch Kompetenz untrennbar zum Unternehmertum, unabhängig davon, ob jemand wie Steve Jobs über eine technologische oder wie Joanne K. Rowling, die Schöpferin von «Harry Potter», über eine musische Kompetenz verfügt. Wichtig ist, dass es einzigartige Spitzenleistungen gibt und nicht Durchschnitt. Besser zu sein, ergibt sich über das konkrete Handeln. Das zeigt sich plakativ im Sport. Es braucht indessen nicht nur auf dem Tennisplatz und auf den Skipisten herausragende Figuren, die wie Roger Federer oder Didier Cuche Berge versetzen können. Auch das Unternehmertum braucht Fackelträger «made in Switzerland» wie Bertrand Piccard, die für motivierten Nachwuchs sorgen.

Nachwuchs? Wie sehen Sie das – lässt sich unternehmerisches Denken lehren?

Kennen Sie die Analogie von Bergsteigern und Unternehmern? Schlechte Bergsteiger und glücklose Unternehmer haben gemein-

Anzeige

Vertrauen, Kompetenz & Vermögensvermehrung

Wir sind seit 1979 als unabhängiger Vermögensverwalter für Privatpersonen tätig und Ihr Spezialist für Wandelobligationen, Small & Mid Caps sowie Goldminen- und Rohstoffaktien. Unsere Value-Style-Anlagestrategie ist auf unterbewertete Aktien und Wandelanleihen ausgerichtet.



Anlagetipp für 2011

«Nutzen Sie jetzt die marktbedingte einmalige Gelegenheit und schichten Sie, mit Blick auf den erwarteten Zinsanstieg über die nächsten Jahre, Ihre renditeschwachen festverzinslichen Unternehmens-Obligationen in defensive Wandelobligationenfonds um. Sie erhalten aktuell kostenlos eine Call-Option und einen partiellen Inflationschutz für Ihre Obligationenanlagen.»

Benno Bründler, geschäftsführender Partner

Überzeugende Netto-Performance	2009	2010	2.9.2011
MRB Wandelobligationen	+ 19,44 %	+ 13,89 %	- 3,76 %
MRB Global Value Pearls	+ 1,27 %	+ 16,13 %	- 0,10 %
MRB Goldminen- und Rohstoffaktien	+ 78,25 %	+ 43,21 %	- 7,34 %

Alle Details unter: www.mrbpartner.ch / www.pmg-fonds.ch

Disclaimer: Die historische Wertentwicklung ist keine Garantie für die zukünftige Performance. Der Wert eines Anlagefondsanteils kann jederzeit sowohl steigen als auch fallen.



MRB Vermögensverwaltungs AG Sihlstrasse 95 / 8021 Zürich / Tel. +41 44 210 42 77 / www.mrbpartner.ch

sam, dass sie den Gipfel nicht erreichen, sondern abstürzen. Erfolgreiche Bergsteiger hingegen kommen oben an. Anders erfolgreiche Unternehmer. Sie erreichen den Gipfel nie, auch wenn sie noch so gut sind und sich noch so anstrengen, weil der Berg mit dem Erfolg wächst. Der Gipfel verschiebt sich ständig nach oben, die Anforderungen werden immer schwieriger. Da wird irgendwann die Aufgabe zu gross und die Kraft erschöpft, die einen zu Neuem antreibt. Deshalb braucht es Nachwuchs, eine Art «Baumschule», ein Reservoir, aus dem Unternehmer der nächsten Generation heranwachsen. Leute wie Piccard bereiten dieses Terrain vor, indem sie nicht nur mit Ideen begeistern, sondern auch mit Erfolgen.

In Ihren Worten liegt Leidenschaft. Was ist Ihr unternehmerisches Credo?

Sehen Sie, die Schweiz als kleine, offene und an Rohstoffen arme Demokratie ist von der Exportindustrie abhängig. Hier müssen wir erfolgreich sein – trotz des starken Frankens, trotz der globalen Konkurrenz und trotz der hohen Kosten, die unser Lebensstandard mit sich bringt. Da ist intaktes Unternehmertum essentiell und auch, dass es Unternehmerpersönlichkeiten gibt, die die genannten Attribute verkörpern. Nur wenn sich Kreativität und Kühnheit, hohe Zielsetzung und Disziplin, Können und Beharrlichkeit paaren – nur wenn es Unternehmer gibt, die sich nicht mit der Politur des Status quo zufrieden geben und die nicht nur mehr und härter arbeiten, sondern auch intelligenter, kann das Land den Platz verteidigen, auf dem es steht.

Ihr dritter Grund für die Zusammenarbeit mit Solar Impulse war die Innovation. Innovation braucht Geld, viel Geld. Und doch sagen Sie, dass nicht das Geld am Anfang stehe, sondern sozusagen der Geist.

Ja, es ist dieser Wille, Grenzen zu verschieben, auf den es ankommt. Und auf den Glauben daran, dass dies möglich ist. Innovation kommt von innen heraus, sie entspringt einer Grundhaltung, die ungeahnte Möglichkeiten primär bejaht und nicht verneint. Natürlich spielt Geld eine wichtige Rolle, aber ein Unternehmer kommt zu Geld, wenn sein Plan überzeugt und wenn er professionell vorgeht. Am Anfang steht das Neue und das Begeisternde, also die menschliche und nicht die finanzielle Seite. Mit Flugbeschränkungen könnte man den Energieverbrauch auch reduzieren. Aber das Transportproblem bliebe ungelöst. Mit einer schrittweisen Optimierung der Motoren lassen sich auch fossile Ressourcen sparen. Aber das reicht nicht. Deshalb braucht es die völlig neuen Ansätze, die eben mehr sind als lineare Fortschritte. Im Management-Jargon spricht man von «disruptive versus incremental innovation». Wie im vorhin genannten Beispiel: E-Mail ist keineswegs ein optimierter Telexstreifen, E-Mail ist eine von Grund auf neue Technologie. Und Solar Impulse verbraucht im Flug nicht weniger fossile Energie als andere Flugzeuge, sondern überhaupt keine. Das bedeutet, dass man die bisherigen Grenzen nicht als Grenzen akzeptiert, sondern Lösungen jenseits davon sucht. Innovation ist vor allem Ungehorsam gegenüber bestehenden Normen. Man darf niemals

aufhören, alles in Frage zu stellen, um noch besser zu werden, sonst kommt nie jemand auf wirklich bahnbrechende Ideen. Schon das ist eine starke Botschaft, die uns Solar Impulse vermittelt.

Von Solar Impulse geht zweifellos viel Optimismus aus. Wie nutzen

Sie diese Botschaft konkret für Ihr Unternehmen?

Die Botschaft von Solar Impulse hat nicht nur eine Aussenwirkung, sondern auch eine Wirkung ins Unternehmen hinein. Wir können viel vom Verhalten lernen, von der ansteckenden Begeisterung in

Innovation entspringt einer Grundhaltung, die ungeahnte Möglichkeiten primär bejaht und nicht verneint.

diesem Team. Ebenso vom Glauben an die Innovation. Im Englischen gibt es einen treffenden Ausdruck dafür: die can-do-attitude. Wir können uns mit diesem Spirit assoziieren. Die Zugehörigkeit zu solchen Werten und Haltungen motiviert intern, und Motivation bzw. Emotion setzt Energie frei. Damit werden wir auch von der Jugend als attraktiver Arbeitgeber wahrgenommen. Das ist wichtig, wenn auch nicht einfach. Wichtig, weil längst nicht mehr wir es sind, die auswählen können, wer bei uns arbeitet. Die Jungen wählen uns aus, und das ist oft ein Entscheid, der intern Minuten gefällt wird. Da sind die Ausstrahlung, die Markenwahrnehmung, das *employer branding* entscheidend. Wenn wir ausstrahlen, dass wir an Innovation glauben und dafür motivierte Leute brauchen, dann ist das unsere Chance. Die Partnerschaft mit Solar Impulse hilft uns, so gesehen zu werden. Apple oder Red Bull fallen den Jungen sofort auf. Bei uns ist die Verbindung mit Innovation weniger evident.

Sie sprechen von Branding als Wundermittel und von Solar Impulse als einem Vehikel, das gemeinsame Werte transportiert. Werden solche Werbemassnahmen nicht generell überschätzt?

Keineswegs. Die externe Botschaft ist ebenso wichtig wie die interne. Solar Impulse hilft, das *global branding* von Schindler als Cleantech-Pionier zu stärken. Aufmerksamkeit ist ein knappes Gut. Das futuristisch anmutende Flugzeug ist ein sehr lebhaftes Element der Kommunikation und vermittelt auf Anhieb, um welche Werte es geht. Es sind die gleichen Werte, für die auch Schindler einsteht, und diese Kongruenz macht die Partnerschaft glaubwürdig. Und das nicht nur in Rio, Berlin oder New York, wo Schindler breit bekannt ist, sondern auch in Asien.

Sie kokettieren. Egal, wo auf der Welt – betritt man einen Aufzug, ist die Wahrscheinlichkeit hoch, dass man auf ein Schindler-Signet trifft. Auch in Asien.

Das stimmt nur zum Teil. Unsere Marke ist in Asien noch nicht so bekannt wie in Europa, in Lateinamerika oder in den USA. Der Westen ist weitgehend gebaut, Asien hingegen wächst. 70 Prozent des Neuanlagenmarktes unserer Branche wird im Dreieck von Mum-



bai, Seoul und Hongkong abgewickelt. Wenn Solar Impulse dort landet, wird auch unser Logo sichtbar dorthin getragen und Schindler im Kontext einer Cleantech-Pioniertat wahrgenommen. So wird die Partnerschaft mit Solar Impulse zu einem Transmissionsriemen auch für unsere Leistungen und Botschaften. Und zwar nicht irgendwo, sondern dort, wo es darauf ankommt, nämlich in den Märkten mit dem grössten Potential. Deshalb ist die Weltumrundung auch für uns eine Kommunikationschance.

Sie argumentieren strikt erfolgsorientiert. Bertrand Piccard ist auf seine Art zweifellos ein Pionier. Zugleich habe ich ihn jedoch stets auch als Abenteurer wahrgenommen, der das Schicksal herausfordert und auffällt.

Ich habe ein anderes Bild gewonnen. Bertrand Piccard geht an Grenzen und darüber hinaus, das stimmt. Aber er ist kein Hasardeur. Die Pilotenbrille und das photogene Lächeln mögen auf den ersten Blick den Abenteurer porträtieren. Ich kenne ihn jedoch als äusserst disziplinierten, minutiös und hart arbeitenden, verantwortungsbewussten Unternehmer.

Solar Impulse bleibt aber eine Wette auf die Zukunft. Noch ist die Umrundung nicht geschafft. Was, wenn der Non-Stop-Flug rund um die Welt scheitert?

Es gehört zum Wesen der Innovation und des Unternehmertums, dass Vorhaben scheitern. Dieses Risiko muss man tragen können. Aber ich glaube ich nicht, dass dieses Team scheitert. Die Arbeit ist absolut professionell, die Leute sind ausserordentlich hartnäckig, das Netzwerk ist hochkarätig und die bereits erreichten

Selbst wenn die Umrundung nicht ganz gelingen sollte, was ich nicht glaube, sind die Botschaften angekommen.

Zwischenziele überzeugen. Der Flug rund um die Uhr ist gelungen. Die tagsüber gespeicherte Energie hat das Flugzeug und seinen Piloten ohne einen Tropfen Sprit durch die Nacht getragen. Das ist ein Tatbeweis und nicht eine blosser Ankündigung. Selbst wenn die Umrundung nicht ganz gelingen sollte, was ich, wie gesagt, nicht glaube, sind die entscheidenden Botschaften deutlich angekommen. 30 beinharte Jahre als Unternehmer haben mich gelehrt, dass Innovation eine Chance hat, wenn man mit Ausdauer und Herzblut daran arbeitet. Deshalb bleibe ich positiv und glaube an das Team.

Also Innovation, Innovation, Innovation. Joseph Schumpeter sah darin die Essenz wirtschaftlichen Handelns und sprach von einem Prozess «schöpferischer Zerstörung» von «innen heraus». Letzte Frage – sehen Sie sich selbst als Innovator?

Wie ich Ihnen anfangs schon sagte, die Produkte sollen im Vordergrund stehen und nicht meine Person. Was ich Ihnen aber sagen kann: Innovation ist die Antwort auf Veränderungen auf allen Ebenen. Der geographische *footprint* der für uns relevanten Märkte

verändert sich, die Mengengerüste und die Definition der Produkte ebenfalls. Heute sind nicht bloss konfektionierte Anlagen gefragt, sondern umfassende Lösungen für urbane Mobilität bei gleichzeitig grosser Gewichtung der Energieeffizienz. Schindler hat dies sehr früh erkannt, und deswegen ist es uns auch gelungen, die Aufzugsbranche grundlegend zu verändern. Zum Beispiel mit der Erfindung der Zielrufsteuerung. Mit individuellem Zugangs- und Beförderungsmanagement. Mit dem Aufzug ohne Maschinenraum. Mit reibungseffizienten Antriebsmechanismen, die letztlich eine Miniaturisierung der Motoren ermöglichte. Und jetzt mit der Solartechnologie. Lange Zeit war klar: ein Lift hat ein Stahlseil, die Knöpfe sind in der Kabine und er ist eine isoliert stehende Anlage. Um von dort zu komplexen, aufeinander abgestimmten horizontalen und vertikalen Beförderungssystemen zu kommen, braucht es zündende Ideen, den Mut, in neuen Dimensionen zu denken, und den Willen, das Althergebrachte in Frage zu stellen. ◀

Nähere Informationen zum Projekt Solar Impulse unter www.solarimpulse.com