

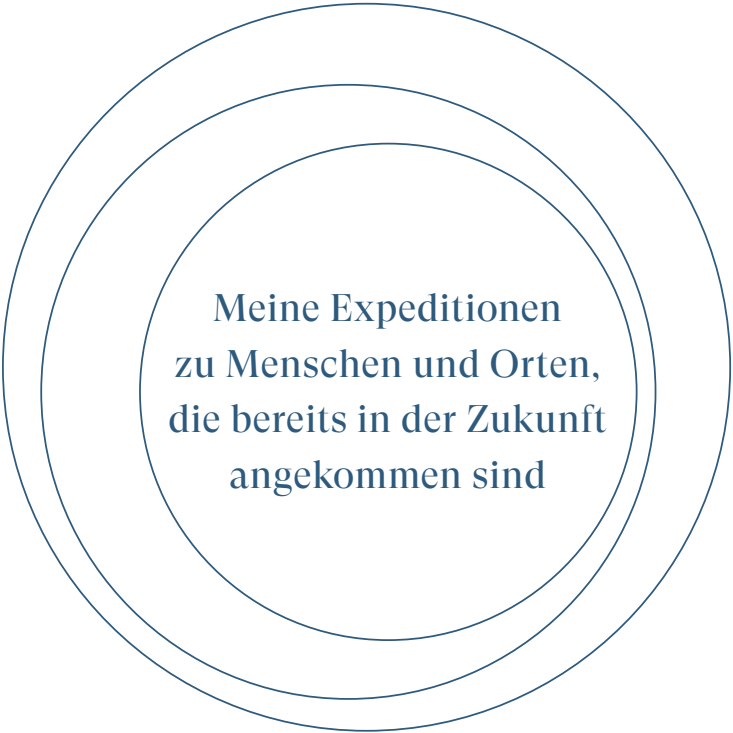
FLORIAN HOFFMANN



**DIE  
NEUE  
WELT**

Meine Expeditionen zu Menschen  
und Orten, die bereits in der Zukunft  
angekommen sind

MURMANN



**Meine Expeditionen  
zu Menschen und Orten,  
die bereits in der Zukunft  
angekommen sind**



FLORIAN  
HOFFMANN

**DIE  
NEUE  
WELT**

MURMANN

# DIE NEUE

FOLGT IHRER LEIDENSCHAFT	13
SUCHT NACH SINN	21
IST UNABHÄNGIG	29
ARBEITET VERNETZT	35
LERNT WEITER	43
ÜBERWINDET ANGST	49
BAUT NEUE INSTITUTIONEN	55
ÄNDERT DIE RICHTUNG	63
SPIELT	71
HAT EINEN BEGINNER'S MINDSET	79
ZELEBRIERT KOMPLEXITÄT	85
LEBT HOFFNUNG	91
FINDET ZU SICH SELBST	97
VERSUCHT SICH IN KONSISTENZ	105

# WELT...

- 113 ÄNDERT GEWOHNHEITEN
- 121 IST NICHT DAS PRODUKT
- 131 ORGANISIERT SICH NEU
- 139 VERTEILT GELD BESSER
- 147 ÜBT SICH IM SCHULTERSCHLUSS
- 155 BAUT WIRTSCHAFT UM
- 163 LEBT LOKAL
- 173 HAT EINE ANDERE LOGISTIK
- 181 LEBT GEMEINSCHAFT NEU
- 189 VERLÄSST DIE BLASE
- 197 IST KÜHN
- 205 ERMÖGLICHT TEILHABE
- 213 VERSUCHT SICH IN HOFFNUNGS-  
VOLLEN GESCHICHTEN

*Für Lola – und ein Leben voller Hoffnung  
im Herzen und mutiger Ideen.*

**EINGANG**



In unserer Welt, die stark von Unsicherheit und Sorge geprägt ist, scheint es ein Geheimnis zu geben. Wir kennen es im Grunde alle – und doch entschwindet es immer wieder aus unserem Blickfeld. Dieses Buch möchte dazu beitragen, es zu lüften. Denn es ist eine Voraussetzung dafür, wie wir in die Zukunft blicken und wie wir sie gestalten.

Das Geheimnis lautet: Wir sind in Wirklichkeit gar nicht so ohnmächtig, wie wir oft denken. Nicht gefangen in einer Zivilisation, die sich nicht weiterentwickelt, nicht zu retten ist, und wenn überhaupt, dann nur durch ein paar wenige Auserwählte mit viel wirtschaftlicher oder politischer Macht. Tatsächlich erschaffen mehr und mehr Menschen rund um den Globus schon heute auf die unterschiedlichste Art und Weise die Neue Welt. Und du und ich können das auch.

Es stimmt. Unsere Welt verändert sich in vielerlei Hinsicht radikal, schreitet mit Siebenmeilenstiefeln voran. Das Schlechte daran: Die Welt wartet nicht auf uns. Das Gute: Die Welt wartet nicht auf uns – und bittet uns alle zum Tanz. Jede:r Einzelne darf sich aufgefordert fühlen, ebenfalls aufzubrechen, sich mitzubewegen. Um die Neue Welt möglichselbstbestimmt mitzugestalten und gemeinsam die Herausforderungen unserer Zeit zu lösen: Pandemie. Klimakrise. Arbeit. Soziale Ungleichheit. Technologie, die langsam, aber sicher, jeden einzelnen Bereich unseres Lebens durchdringt.

Und so steht jede:r vor der Herausforderung, für sich eine Grundsatzfrage zu klären: Wann gehe ich jetzt wie weit?

Eine Antwort darauf zu geben ist nicht einfach. Ganz besonders nicht für die Millionen Menschen, die in vielen Teilen unserer Erde

schon lange oder erst aufgrund der Pandemie um ihre tägliche Existenz kämpfen und nicht die Freiheit haben, sich mit etwas anderem als dem nächsten Tag oder der nächsten Woche zu beschäftigen. Aber auch nicht für alle anderen. Zu sehr richtet sich unser Blick auf die Sachzwänge und Korsetts der Alten Welt, die uns weiterhin einengen. Uns das Gefühl geben, dass uns die Hände gebunden sind und wir nicht die Macht haben, unserer Zukunft eine neue Wendung zu geben – schon gar nicht allein. Mit der Konsequenz, dass wir zwischen schillernden Fortschrittsvisionen – »Die Technologie wird es schon richten« – und tief-schwarzen Prognosen einer brennenden Welt – »Niemand wird es schnell genug richten« – hin und her schwanken, während wir zugleich versuchen, uns und unsere Kinder mit neuen Fähigkeiten auf die wie auch immer geartete Zukunft vorzubereiten. Auch das wiederum: keine leichte Aufgabe.

Als Unternehmer und Vater bin ich seit zehn Jahren weltweit aktiv auf der Suche nach neuen Ideen, die zur Lösung der großen Herausforderungen unserer Zeit beitragen können. Und der Antwort auf die Frage, was wir selbst eigentlich brauchen, um unseren Beitrag zu leisten? Gibt es Menschen und Orte, die konkret vorleben, wie wir uns selbst und die Welt verändern können, endlich vom Fleck kommen, beherrscht alte Probleme anerkennen und mutig das Neue beginnen?

Auf meinen Reisen und durch meine Arbeit habe ich von Buenos Aires bis Dalian, von Oulu bis New York unzählige Menschen kennengelernt, die längst losgelaufen, bereits in der Zukunft angekommen sind. Und diese in all ihren Facetten leben. Sie haben die Schwelle der persönlichen und gesellschaftlichen Veränderung überschritten. Den Hebel umgelegt. Eine Entscheidung getroffen. Weil Warten keinen Sinn ergibt. Worauf auch?

Mit jedem neuen Kontakt ist vor meinen Augen ein Bild herangereift, das sich gravierend unterscheidet von dem, was uns die überwältigende Informationsflut jeden Tag auf unsere Smartphones und Computer spült. Es ist das Bild einer Neuen Welt, in der Menschen die Hauptrolle spielen, denen – bei aller Unterschiedlichkeit – eines gemein ist: Sie haben in ihrem Leben einen Punkt gesetzt, sind den ersten ungewöhnlichen Schritt gegangen und gestalten heute die Neue Welt. Mutig, kreativ.

Um alle Vertreter:innen der Neuen Welt zu Wort kommen zu lassen, die ich in den vergangenen Jahren treffen durfte, und all die Themen zu adressieren, die bereits angegangen werden, müsste dieses Buch um ein Vielfaches dicker sein. Deshalb habe ich mich für eine bunte Mischung aus Themen und Menschen entschieden – wohl wissend, dass ihre Geschichten für so viele mehr stehen.

**Für Menschen, die auf ihr Herz und ihre Leidenschaft hören.**

**Sich mit anderen zusammentun, um ihre gemeinsamen Visionen von einer Neuen Welt über den gesamten Globus hinweg zu realisieren.**

**Komplexe Probleme angehen und dennoch möglichst schnell ins Tun kommen, ganz pragmatisch, Schritt für Schritt, innerhalb ihres eigenen Wirkungskreises.**

**Sich nicht scheuen, alles auf den Prüfstand zu stellen, welche Strukturen, welche Institutionen ergeben heute und in der Zukunft noch Sinn?**

Nicht mehr in alten Kategorien von »reicher Westen, armer Süden« denken, sondern selbstbewusst mitgestalten, was Globalisierung in Zukunft heißen wird.

Als Führungskräfte keine Truppe anführen, sondern Mitarbeitenden individuelle Entfaltungsräume eröffnen.

Ihr Business ganz und gar nach den Bedürfnissen ihrer Kund:innen ausrichten, was brauchen sie wirklich, was ergibt Sinn?

Versuchen, mit Freude und Leichtigkeit ein konsistentes Leben zu leben.

Sich dafür einsetzen, dass Geld und Vermögen gleichmäßiger verteilt werden und endlich auch die Ränder unserer Gesellschaften erreichen.

Wertschöpfungsketten als Ketten verstehen, deren Glieder gleichermaßen wertschaffend und wertvoll sind.

Mithelfen, eine Dateninfrastruktur und -wirtschaft aufzubauen, die transparent, fair und zeitgemäß ist.

Heraustreten aus ihren Blasen, indem sie sich mit Menschen verbinden, die so ganz anders denken als sie selbst.

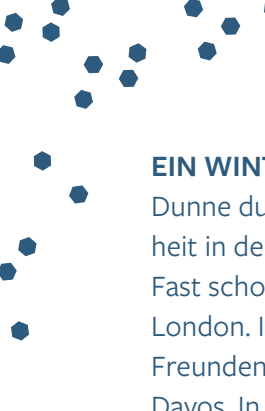
Lokal leben, weil ein lokales Leben nicht Verzicht bedeutet, sondern ganz im Gegenteil: Genuss, Gemeinschaft, Wohlergehen.

**MEIN FAZIT** nach allen Gesprächen und Begegnungen lässt mich mit Zuversicht in die Zukunft blicken: Wir können aufhören, die eine Lösung zu suchen. Wir können aufhören, uns gegenseitig Angst zu machen oder so zu tun, als ob wir als Menschheit unverwundbar wären. Wir können sogar aufhören, Geld auszugeben. Kein Studienprogramm, Coaching oder Retreat allein wird uns befähigen, den Übergang von der Alten in die Neue Welt zu meistern. Denn das, was wir brauchen, ist etwas, das wir aus uns selbst heraus entwickeln müssen. Und auch können. Eine klare Haltung. Inklusiv der Offenheit, Dinge einmal anders zu versuchen, und des Mutes, dies auch tatsächlich zu tun.

Es gibt also Grund zur Hoffnung. Aber es liegt an uns allen, die Neue Welt auf unsere ganz eigene, ganz andere Art und Weise zu gestalten. Deshalb hoffe ich, dass dich mein Buch inspirieren wird. Du dich der Neuen Welt mit deinen Ideen und Taten anschließen und sie bereichern wirst. Und meine Erzählung mit einem eigenen Kapitel fortschreibst. Bist du bereit? Gehen wir los!

DIE **NEUE WELT**...

**FOLGT  
IHRER  
LEIDEN-  
SCHAFT**



**EIN WINTERMORGEN IN DER SCHWEIZ.** Ich stapfe mit Niall Dunne durch den Schnee. Eiskristalle auf den Autofenstern. Klarheit in der Luft. Niall ist ein smarterer Typ. Lange, schwarze Haare. Fast schon ein Hollywoodlächeln, dabei lebt und arbeitet er in London. Ich kenne Niall bereits eine Weile, und gemeinsam mit Freunden teilen wir uns diese Woche eine winzige Wohnung in Davos. In dem kleinen Schweizer Skiort kommt jedes Jahr die globale Prominenz aus Politik und Wirtschaft zum Weltwirtschaftsforum zusammen, um im erlauchten Kreis große Fragen zu diskutieren. Davos funktioniert wie eine Zwiebel. Macht, Geld und Berühmtheit bestimmen, zu welchen Straßen, Hotels und Meeting-Räumen man Zugang erhält.

Niall und ich sind ziemlich weit weg vom Zentrum der Zwiebel, als wir uns den Weg von unserem winzigen, völlig über-  
teuerten Apartment zu unseren ersten Verabredungen bahnen. Neben uns schieben sich schwarze Limousinen und Polizeiautos in Richtung Hauptstraße, die sich für die paar Tage wie jedes Jahr in eine Promenade mit Showrooms und Pavillons verandelt hat.

Ich bin das Unternehmerleben gewohnt und habe Spaß daran. Niall hingegen müsste nicht hier sein, um sich in Cafés mit Manager:innen auf ein irgendwie unverbindliches Gespräch zu treffen. Vor ein paar Jahren saß Niall noch selbst in einer dieser schwarzen Limousinen und gab abends Champagnerempfänge. Er war da Anfang 40 und Vorstand einer der größten Telekommunikationsfirmen der Welt. Am Zenit angekommen, wie man so schön sagt. Mit Geld, Einfluss, Macht. Alle Türen offen. Doch eines Tages stand er auf und drückte die Stoptaste. Niall reichte seine Kündigung ein und ging. Einfach so.

Als ich neben ihm durch Davos laufe, erinnere ich mich an unzählige Gespräche, die ich seit Jahren mit Manager:innen führe. Egal ob in New York, Hamburg oder Singapur – sie verlaufen ziemlich gleich. Trotz anstrengender Reise und mitunter Jetlag in den Knochen bin ich neugierig. Ich will diese Menschen näher kennenlernen und ihnen meine Ideen für ein gemeinsames Projekt vorstellen. Doch dann sitze ich auf einem schicken Stuhl und höre mir an, wie enttäuscht mein Gegenüber über seine Vorgesetzten, die Shareholder oder die Firmenstrategie ist. Und warum sie/er jetzt– desillusioniert und frustriert – nur noch das Nötigste zu tun gedenkt. Im Gegensatz zu Niall bleiben die Manager:innen auf ihren Posten sitzen. Weil sie noch ihr Ferienhaus abzahlen



**Überall auf der Welt sind Menschen jetzt mehr  
denn je auf der Suche nach Sinn.  
Es beginnt das globale Rennen um neue  
Innovationen und die Gestaltung unserer Arbeitswelt.**

**NIALL DUNNE**

wollen. Weil nirgendwo sonst ein so gutes Package auf sie wartet. Weil das Geld, der Titel, die Firmenautos immer wieder über den Frust hinwegtrösten. Weil sie wie in einem goldenen Käfig sitzen – eingesperrt zwar, aber sehr bequem. Wenn eine:r den Absprung schafft, dann oft, um bei der Konkurrenz einen ähnlichen Job zu übernehmen. Mit manchen Menschen führe ich diese Gespräche jahrelang. Wirtschaftlicher Erfolg und Einfluss, so schien lange Zeit die Rechnung zu gehen, gehen Hand in Hand mit vielen persönlichen und beruflichen Kompromissen.



Niall indes hat sich für einen anderen Weg entschieden. Er will mehr vom Leben haben. Deshalb hat er seinen Vorstandsposten aufgegeben, um sich dem Start-up *Polymateria* anzuschließen, gegründet von einer Gruppe von Wissenschaftler:innen, alle mit dem Traum, endlich eine Lösung für die Umweltverschmutzung durch Plastik und Mikroplastik zu finden. Eine turbulente Idee, mit Folgen. Als Niall einstieg, war die Erfindung noch in der Testphase, und es war komplett offen, ob sich daraus jemals ein Business entwickeln würde. Aber Niall war überzeugt von der Idee und bereit, dafür noch einmal von vorne anzufangen. Sein Know-how und sein Netzwerk für etwas Sinnvolles einzubringen, erschien ihm wichtiger als (angebliche) Sicherheit und (angeblicher) Komfort.

Wenn ich ihn so von der Seite betrachte, sieht man ihm die Anstrengung an, die Sorgen eines freien Unternehmers: Wie Investor:innen finden, die an einen glauben? Wie Mitarbeitende motivieren, nicht vorzeitig aufzugeben? Wie den Lebensunterhalt für sich und seine Familie sichern? Auf den ersten Blick wirkt er müde und gestresst, auf den zweiten Blick sieht man seine Begeisterung und Leidenschaft.

Aber warum hat Niall im Gegensatz zu vielen anderen Manager:innen den Absprung geschafft? Ist Niall verrückt? Ein Held? Einer unter Tausenden? Perfekt für ein Buchkapitel? Inzwischen bin ich zu der Überzeugung gelangt, dass Nialls Entscheidung weder besonders wagemutig noch irre ist. Niall ist wie Millionen andere auch in der Arbeitswelt der Zukunft angekommen. In einer Zukunft, in der Menschen sich in Eigenregie immer neue Herausforderungen suchen, die ihren Vorstellungen und Neigungen entsprechen. Sie wollen die Welt um sich herum verändern. Ihrer Begeisterung folgen. Weil sicher längst nicht mehr sicher bedeutet. Auch nicht auf den obersten Rängen. Und genau das schafft Freiheit.

Wenn du  
Sicherheit  
möchtest,  
mache etwas  
Verrücktes.

Und greife  
nach deinen  
Stärken.