

ALEXANDER PROVELEGIOS

EIGENE WEGE GEHEN

**DIE MALOJA-STORY ÜBER INSPIRIERTES ARBEITEN,
BEHUTSAMES WACHSEN UND NACHHALTIGEN ERFOLG**

EUROPAVERLAG



Alexander Provelegios

EIGENE WEGE GEHEN

EUROPAVERLAG

Alexander Provelegios

EIGENE WEGE GEHEN

Die Maloja-Story über inspiriertes Arbeiten,
behutsames Wachsen und nachhaltigen Erfolg



IMPRESSUM

© 2021 Europa Verlag
in der Europa Verlage GmbH, München

Umschlaggestaltung und Motiv: Niculin Pitsch
Bildnachweis: Maloja
Lektorat: Franz Leipold
Layout/Satz: Johanna Krichbaumer & Sebastian Rapp
Druck: BluePrint AG München
Buchbinder: Koller & Kunesch GmbH
Laserveredelung: Stigler GmbH

ISBN 978-3-95890-360-9

Alle Rechte vorbehalten.

www.europa-verlag.com

EUROPAVERLAG



Vorwort	8	10 Von Markenbotschaftern und Materialtestern	180
1 Zwei Anfänge	14	11 Überlebensgeschichten	198
2 Ein halbes Ende oder „The Power of Community“	30	12 Qualität ist kein Zustand, sondern ein Prozess	216
3 Erst der Mensch ...	48	13 Die Maloja-Hersteller: Anspruch und Loyalität	228
4 ... dann die Marke	64	14 Der schmale Grat zwischen Nachhaltigkeit und Greenwashing	244
5 Die Maloja-Familie: Leben und Arbeit im Einklang	82	15 Unabhängigkeit und Freiheit	266
6 Keine Worte für die Wirklichkeit: die Maloja-Orte	108	16 Die Doppelspitze	282
7 Eigene Wege gehen: zwischen Bauchgefühl und Eigensinn	122	17 Das Vermächtnis	296
8 Maloja – driven by Design	136	Epilog	308
9 Heimat, Kultur und wem sie gehören	164		

*Man darf nicht aufhören,
sich die Welt vorzustellen,
wie sie am vernünftigsten wäre.*

Friedrich Dürrenmatt

VORWORT



„Hidden Champions“ werden gern als Triebfeder der deutschen Wirtschaft beschworen. Ist diese ungewöhnliche Unternehmensbiografie über Maloja, die junge Outdoorbekleidungsmarke aus Bayern, ein Buch über einen solchen Hidden Champion? Ganz sicher ist es das Buch über einen meiner Hidden Champions, denn als Jugendfreund von Peter Räuber einem der beiden Maloja-Gründer, begleite ich die Idee schon länger, als das Unternehmen selbst existiert. Erwarten Sie also kein objektives Vorwort, ich bin befangen und stolz darauf, Teil der Maloja-Familie zu sein. Denn wie enthusiastisch lebenswerte Menschen diese Marke seit 2004 aufbauen und pflegen, wie partnerschaftlich die Firma mit ihren Mitarbeitern, Zulieferern, Händlern und Sportlern umgeht – das begeistert mich als Mensch, Wirtschafts- und Medienwissenschaftler sowie Unternehmer.

Was ist ein Hidden Champion? Darunter versteht man ein Wachstumsunternehmen des deutschen Mittelstands, das es in einer kleinen Nische bis unter die Marktführer gebracht hat und in der Regel nicht börsennotiert, sondern inhabergeführt ist. Die Nische – häufig ein Premiumsegment – ist oft so klein, dass sich für Großunternehmen mangels Umsatzvolumen der Markteintritt nicht lohnt. Folglich können Hidden Champions ohne hohe Wettbewerbsintensität wachsen und dabei ihre großbedingte Geschwindigkeit und Flexibilität ausnutzen. Sie erzielen deshalb häufig überdurchschnittliche Margen, richten sich ohne Kostendruck am Kundenbedarf aus mit dem Ergebnis einer außergewöhnlichen Kundennähe und -bindung.

Zudem nutzen Hidden Champions seltener risikoreiche Strategien der Fremdfinanzierung oder Mergers & Acquisitions, sondern wachsen aus eigener Kraft und durch weiche Diversifizierung in benachbarte Produktsegmente.

Vieles davon trifft auf Maloja zu, und mehr als das, ich halte Maloja in puncto Werthaltung, Unternehmenskultur und Innovationskraft für ein Leuchtturmunternehmen. Dennoch kommt mir bei dieser Beschreibung die menschliche Komponente zu kurz, denn viele Hidden Champions zehren lange von der Individualität und dem Charisma ihrer Gründerpersönlichkeiten. Peter Räuber kam mit schicken Blazern und Popperfrisur in seiner „190er Benz“-Phase über einen gemeinsamen Freund in mein Leben. Ich mochte ihn sofort, denn er war empathisch und besaß das, was man heute emotionale und soziale Kompetenz nennt. Er war schon als jugendlicher modebewusst, aber nie Mainstream. Sein ganz eigener Style hat viele Menschen um ihn herum zu einem mutigeren Outfit inspiriert – mich eingeschlossen. Peter hatte das Auge für die guten, unigen Styles, und seine Gardasee-Trailtouren für jedes Leistungsniveau waren für uns unvergesslich schön: Traumrouten, beste Stimmung und gutes Essen außerhalb der Touristenfallen. Seine Begeisterungsfähigkeit, sein Gespür für das Schöne und wie man es findet sowie selbst kreierte, vor allem aber sein ganz eigener Umgang mit Menschen machen Peter für mich zum personifizierten Markenkern und damit zur „Soul“ von Maloja.

Klaus Haas, Peters Co-Founder und Co-CEO habe ich im Gründungsjahr von Maloja kennengelernt. Mein erster Eindruck: Manager, Macher, Kaufmann, knallharter Rechner – offen, interessiert, kommunikativ. Schon Typ Unternehmensberater, aber einer von der guten, sympathischen Art. Längst weiß ich: Klaus ist ein Ehrenmann – bei ihm zählt das gesprochene Wort, und sein Handschlag hat Gewicht – wie bei Peter übrigens auch. Wer mit ihm zu tun hat, begreift schnell, dass er Menschen mit seiner Art genauso begeistern kann wie Peter.

Ihr Zusammenspiel als Kletter-Metapher: Peter sucht die neuen Routen und lotet den Schwierigkeitsgrad aus, Klaus setzt die Karabiner und sorgt für das Sicherungsseil. Eine solche in tiefem Vertrauen wurzelnde arbeits- und verantwortungsteilige Partnerschaft habe ich mir für mei-

ne Firmen auch immer gewünscht, aber leider bislang nicht gefunden. Umso mehr freue ich mich für diese und mit diesen beiden starken Persönlichkeiten, die sehr unterschiedlich sind, aber dieselbe Werthaltung teilen, über den Erfolg von Maloja. Vieles davon geht auf das Konto dieses aus meiner Sicht synergetisch und kongenial zusammenarbeitenden Duos und der Art, wie sie ihr Team zusammenstellen, weiterentwickeln und führen.

„Eigene Wege gehen“ ist sowohl die Maxime von Maloja als auch vollkommen zu Recht der Titel dieses Buchs. Ich kenne unzählige Unternehmensbiografien; die meisten davon sind chronologisch erzählte Success Storys. Aber Maloja war von Anfang an anders, ist anders und wird auch anders bleiben, sofern der irgendwann anstehende Generationenwechsel gelingt und man weiterhin darauf verzichtet, starr einem Businessplan zu folgen oder Erfolg zu erzwingen. Deshalb hatte ich damit gerechnet, dass auch dieses Buch anders werden würde. Dennoch hat mich überrascht, wie kurzweilig diese tiefen Einblicke in die Erfahrungen und Themen sowie den Wertekosmos einer jungen Outdoormarke in Form lose verwobener Short Storys zu lesen sind. Sie veranschaulichen die zuweilen schmerzhaft steilen Lernkurven der Geschäftsführer und ihres Teams, aber auch die Bedeutung weicher Faktoren wie Glück, Intuition und Vertrauen. Schon deshalb durfte die Maloja-Story nicht chronologisch erzählt werden, um ein lebendiges, realistisches Bild des Unternehmens zu zeichnen, das den Charakter, die Haltung und Wesensmerkmale zeigt, die in diesem Unternehmen gelebt werden. So, als wäre es ein Mensch mit seinen vielen Stärken und auch so mancher Schwäche.

Vor allem aber zeigt das Buch, wie entscheidend es für ein mittelständisches Unternehmen sein kann, den eigenen, unverwechselbaren Weg für sich zu finden – und dass Unternehmenserfolg weitaus mehr ist als schnellstmögliches Wachstum und Profit: Arbeit sollte Spaß machen, Gewinnmaximierung darf hinter Nachhaltigkeit und Menschlichkeit zurücktreten. Gewinne kann man in bessere Technologien, qualifizierte Mitarbeiter und die Produktqualität reinvestieren. Und zur Firmenphilosophie von Maloja gehört zudem, dass Produzenten, Sportbotschafter und Händler, aber auch der Kurierfahrer als Partner behandelt werden, dass in überschaubaren Stückzahlen produziert und die Zusammenarbeit

mit Einzelhandelsketten und Discountern verweigert wird. Zugegeben, manches mag nach Sozialromantik klingen, ist aber weit davon entfernt. Es ist konsequent unternehmerisch gedacht, weil die hohe Wertschätzung dem Menschen gegenüber, die offene, ehrliche Kommunikation und der authentische Markenauftritt den Unternehmenswert langfristig enorm steigern können.

Gewiss ist das ein Buch für diejenigen, die Maloja bereits kennen und lieben. Aber eben auch eines für alle, die mit Leidenschaft und Ausdauer für den Erfolg einer Sache arbeiten wollen, die sie erfüllt und an die sie glauben. „Eigene Wege gehen“ zeigt, wie menschlich, aber eben auch unverwechselbar Marken entwickelt und Unternehmen geführt werden können. Und es inspiriert dazu, den persönlichen Traum zu leben – ob im Sport, im Beruf oder eben bei der Gründung der nächsten Marke, des nächsten Unternehmens.

Herbert Binder



KAPITEL I

ZWEI ANFÄNGE



Ein Momentum ist der Augenblick, in dem sich etwas dreht. Etwas Schicksalhaftes, das einen Unterschied machen könnte. Ein Momentum muss man erspüren, instinktiv, und dann braucht man den Mut, loszuspringen, um diese einmalige Chance zu ergreifen. Einfach dem Bauchgefühl vertrauen.

„Und jedem Anfang wohnt ein Zauber inne“, schreibt Hermann Hesse in seinem Gedicht „Stufen“. Manchmal braucht es auch zwei Anfänge, und der Zauber liegt im Verborgenen. „Es gibt Momente im Leben, da fliegt etwas vorbei“, sagt Klaus Haas, einer der beiden Gründer und Geschäftsführer von Maloja; er rückt seinen Gartenstuhl zurecht, die Kiesel knirschen. „Und dann“, seine Hände begleiten seine Worte, „muss man zugreifen, oder es ist vorüber.“ Kunstpause. „Das ist das Momentum – das muss man erkennen.“ Und eines haben Peter und Klaus: scharfe Antennen.

Was ist vorbeigeflogen – damals vor bald 20 Jahren? Es flog vorbei in Person von Peter Räuber, heute 58 Jahre alt, Co-Gründer und Geschäftsführer des Unternehmens Maloja. Die beiden Männer sitzen entspannt nebeneinander unter einem Sonnenschirm im Maloja-Garten. Im Hintergrund plätschert ein Brunnen, zwischen den Büschen bläht auffrischender Wind ein paar Dutzend zerschlossene Gebetsfahnen der Laya-Kollektion von 2020. Nach Süden fällt der Blick über eine Streuobstwiese und weiße

Charolais-Rinder auf die Kampenwand, den Hausberg des Chiemgaus, mit einer Front wie das Blumenkohlohr eines Ringers. Die beiden Männer hören einander zu, nicken, während der andere spricht, ergänzen. Sind das die beiden Kraftzentren von Maloja? Die Chefs von rund 50 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, die in diesem Bauernhof im Chiemgauer Stil wirken, der über drei Ebenen auf ebenso dezente wie geschmackvolle Weise um- und ausgebaut wurde? Peter Räuber und Klaus Haas sitzen da wie alte Freunde, die sich nach getaner Arbeit draußen auf ein Bier verabredet haben, nicht wie die Vordenker und Macher eines in Deutschland, Österreich, der Schweiz, aber auch in Korea, den USA, Kanada und vielen anderen Ländern viel beachteten Outdoor-Start-ups. Nein, der Ausdruck gefällt beiden nicht: Es ist kein Start-up, sondern ein Label für Outdoorfunktionsbekleidung und Streetwear.

Peters Anfang

Der erste Anfang von Maloja geht auf Peter Räuber zurück. Wer ist das? Als er jung ist, ist er „alle drei Monate etwas anderes“. Er gibt sich mal als Hippie, mal als Rocker; er habe „alle Trends und Phasen miterlebt“, sagt er. Aber er ist dabei nie er selbst. Heute würde man sagen: Er sucht seine Identität. Damals ist es schlicht so: Er ist nicht mit sich im Reinen. Er hat, wie er heute erkennt, „ein gespaltenes Verhältnis zu diesem Viertel“, in dem seine Schwester und er groß geworden sind.

Die Familie wohnt in der Endorfer Au auf der anderen Mangfallkanalseite. Der Stadtteil ist bis heute einer der weniger begehrten von Rosenheim – viele Sozialwohnungen in Wohnblöcken für Schlechterverdienende. „Je weiter im Zentrum, umso ärmer wurde es“, so Peter. „Das war ein toughes Viertel, in dem ich aufgewachsen bin.“ Um dem aus dem Weg zu gehen, sucht Peter seine Freunde auf der anderen Seite des Wäldchens, in einem besseren Viertel, wo die Kinder aus den besseren, nein, wohlhabenderen Familien wohnen.



Seine Mutter, die er liebt, ist Kassiererin im Supermarkt; der Vater reibt sich, wie Peter erzählt, sein Leben lang in einer „dunklen, brüllend lauten“ Gießereihalle in Stephanskirchen auf, „ein superharter Job“, und Peter geht in die „gefürchtete Volksschule“. Das war offenbar eine Rabaukenanstalt. „Da hast du schnell einen gebraucht, der einen Kopf größer und kräftiger war als du, der auf dich aufpasst. Da war schon mal die Glastür im Weg. Das war keine heile Welt, da gingen wilde Typen zur Schule“, sagt Peter. Doch das ist nicht das Schlimmste. „Ich hatte ein weit größeres Problem: Schule hat mich nicht interessiert, ich habe den ganzen Tag zum Fenster rausgeschaut. Ich habe nur mit Ach und Krach den qualifizierenden Hauptschulabschluss geschafft.“

Einmal aber gibt die Schule Peter doch etwas: Er erhält eine Einladung zum Schüleraustausch nach Frankreich, mit einer Gymnasialklasse, er weiß nicht mehr, wie er dazu kam. Eine Woche Skifahren in Briançon, Partnerstadt von Rosenheim, unter dem Col de Montgenèvre an der italienischen Grenze gelegen. Die Festungsanlagen, dank derer die Einwohner im 19. Jahrhundert österreichische, 1940 italienische Angriffe abwehrten, zählen heute zum Weltkulturerbe. Diese einmalige Chance, zum ersten Mal über den Tellerrand seiner kleinen Welt hinauszublicken, bereitet Peter große Freude, aber auch zwei Probleme: Die Schüler sollten Gast sein in den Familien der Mitschüler, und Peter spricht kein Wort Französisch. Schlimmer aber ist: Der Bub soll anständig gekleidet sein, dafür fehlt zu Hause jedoch schlicht das Geld. Eigentlich. Denn einige Tage vor der Abfahrt steht die Mama vor ihm und schenkt ihm einen dicken Ellesse-Daunenanzug. „Der kostete damals vielleicht drei-, vierhundert Mark, eine unvorstellbare Summe für meine Familie“, wundert sich Peter Räuber noch heute. Ihm ist klar, dass das Verzicht bedeutet, für die Mutter zuerst, die das Geld an anderer Stelle einsparen muss. Aber dieses ebenso unerwartete wie großzügige Geschenk legt eine Lunte, die bis heute in Peter Räuber brennt: „Das war das stolzeste Kleidungsstück, das ich jemals getragen habe.“

Später schafft es sein Vater, ihn trotz fehlender Mittlerer Reife bei seinem eigenen Arbeitgeber ARRI unterzubringen, dem 1917 von August Arnold und Robert Richter gegründeten Filmunternehmen Arnold & Richter. Ausbildung zum Feinmechaniker, „genauestes Arbeiten auf den

hundertstel Millimeter“, wie Peter Räuber betont. In der Berufsschule: „natürlich wieder die größten Probleme in meinem schwächsten Fach Mathe und anderen“. Aber er lässt sich dessen ungeachtet zum Jugendvertreter wählen und darf sich daher außerhalb des Unternehmens mit anderen Jugendvertretern auf Seminaren in Gewerkschaftshäusern am Tegernsee treffen: Gruppenarbeit, Diskussionen, Netzwerken.

Die Atmosphäre dort nennt er „alternativ angehaucht“. Er trägt Strickpullover von der Oma und langes Haar und rutscht „in eine soziale, hippiehaftere Community rein, in der man andere Musik hört“. Das gefällt ihm besser, aber er fühlt sich weiterhin gefangen in der Welt, in die er geboren wurde. Das ist noch nicht er selbst.

„Wenn wir nach Veranstaltungen nach Hause gefahren wurden, habe ich mich immer in diesem besseren Viertel absetzen lassen“, bekennt Peter. „Erst wenn alle weg waren, bin ich durch den Wald zu meinem eigentlichen Stadtteil gegangen.“ Nach der Ausbildung muss die Firma den Jugendvertreter fest anstellen, und er ist unkündbar, schon damals ein Wert an sich. Sie stecken ihn in Vaters Gießerei. Schichtarbeit. Doch eines wird Peter schnell klar: „Diese Übernahme ist sicherlich nicht das, was ich mir für meinen weiteren Lebensweg vorstelle.“

Unter dem Einfluss einer Clique von Jungen und Mädchen lässt Peter sich ständig neu erfinden. „Wenn ich ein anderes Mädchen kennenlernte, nahm das Einfluss, und ich zog mich wieder anders an.“ Am Ende seiner jugendlichen Identitätssuche ist er Popper. Mit seiner „Gang“ fährt er als 17-, 18-Jähriger auf einer Vespa durch die Stadt. Zwei Jahre lang trägt er keine Jeans, sondern Stoffhosen und ein Sakko mit aufgesticktem goldenem Wappen. Rückblickend stellt er fest: „Ich habe mich schon damals immens für Kleidung interessiert. Eigentlich seit meiner frühesten Kindheit.“ Aber dass er genau aus diesem Interesse heraus einmal ein Unternehmen gründen, aufbauen und leiten würde, ist absolut undenkbar. „Dafür hatte ich damals noch keine Fantasie. Mein Streben hieß: Geld verdienen.“

Peter weiß zu dieser Zeit noch lange nicht, was er will, aber er erkennt allmählich, was er nicht will: Nachtschichten in einer Gießerei! Er kündigt und wechselt zu einem anderen Betrieb, reist als Servicetechniker zu Baustellen in ganz Europa; bald ist er Baustellenleiter, Kapo des Montage-

trupps. Damit streicht er mit Anfang 20 mehr Geld ein als ein Spitzenbeamter in Lebensaltersstufe 47 mit Ortszuschlag, Zulagen und Urlaubsgeld. „Ich war 21 und habe monatlich mehr als 10.000 Mark verdient – und 12.000 Mark ausgegeben: für Lederjacken, einen Mercedes 190, tolle College-schuhe, Urlaube mit meiner Freundin. „Der Räuber musste verrückt sein: Er hat gearbeitet wie ein Verrückter, um Geld für irgendwelche Statussymbole zu haben. Dabei hätte es ein Renault 4 oder eine Ente auch getan.“

Und noch etwas dämpft seine Euphorie: Er ist nie zu Hause, wenn die Freunde feiern. „Stattdessen habe ich in irgendwelchen Pensionen gelebt, umgeben von Männern, die das ihr Leben lang gemacht hatten, deren Beziehungen gescheitert waren und die sich mit Alkohol über Wasser hielten. Das ganze Geld hat überhaupt nicht zu Glück geführt.“

Auch bei Peter Räuber nicht. Mit 24 oder 25 Jahren wird er krank oder tut zumindest so. „Ich habe irgendwann festgestellt, dass ich manchmal morgens nicht in der Lage war, auf diesen Firmenparkplatz zu fahren und dort mein Auto abzustellen. Ich bin dann an diesem Parkplatz vorbeigefahren direkt zu irgendwelchen Ärzten und habe irgendwelche Krankheiten simuliert.“

Für ihn ist das ein klares Signal, dass er etwas verändern muss, und tatsächlich gehört er zu jenen, die es schaffen, dem Hamsterrad zu entkommen. „Ich kenne so viele Leute, die über ihren Arbeitsplatz schimpfen und jammern, aber nicht die Kraft haben, etwas zu ändern. Das ist schrecklich.“ Dass Statussymbole das Leben nicht ersetzen und Geld nicht automatisch Glück bedeutet, nennt Peter heute „meine wichtigste Erkenntnis“.

Dass seine Leidenschaft für Sport wegen der Außendienste zu kurz kommt, steigert die Unzufriedenheit. Als Mountainbikes noch keine Feder-gabeln hatten, in der Pionierzeit, veranstaltet er mit einem Freund, dessen Vater ein Sportgeschäft in Reit im Winkl besitzt, Fahrtechnikseminare: Wie schaltet und bremst man? Wie verändert man die Körperposition, wenn's steil nach unten geht, oder wie sitzt man, wenn's steil nach oben geht? An Wochenenden hilft er in einer Surfschule und der ersten Mountainbike-Station am Gardasee aus. „Cooler Lifestyle, coole Zeit, viele nette Leute“, erinnert sich Peter an diese prägende Zeit, die zur Grundlage seiner

lebenslangen Liebe zum Radsport werden wird. „Da habe ich gemerkt, dass ich nicht glücklicher sein könnte, als einem Anfänger einen Sport zu vermitteln und mitzuerleben, wie aus einem ersten Kontakt zu einer Sportart bei einem anderen Menschen eine Riesenleidenschaft entsteht.“

Um nicht mehr reisen zu müssen, trifft Peter eine wegweisende Entscheidung: Er gibt seine lukrative Stelle auf, montiert stattdessen Maschinen und kellnert zusätzlich in einem Ausflugslokal am Simssee, um seine Einkünfte, wie er sagt, „wenigstens annähernd auf dem gewohnten Niveau zu halten“. Es ist eine sehr lehrreiche Zeit. Er habe „Mitgefühl entwickelt für die Leute, die in der Gastronomie und im Service arbeiten, weil ich bemerkt habe, wie von oben herab die zum Teil behandelt werden“.

Peter würde nie schlecht über seine früheren Arbeitgeber reden, im Gegenteil: Er ist ihnen dankbar, „dass die mich in Lohn und Brot genommen und somit meine Familie versorgt haben“. Einige fördern ihn sogar – hinein in einen anderen Beruf. So wie Hagen Stockklausner, Vertriebschef von Alpina, den er privat kennt. „Peter, du wolltest doch schon immer was im Sport machen, willst du nicht zu uns kommen und im Außendienst in Bayern arbeiten?“

So beginnt für Peter „das Abenteuer Vertrieb“. Stockklausner stellt ihm am ersten Tag zwei Koffer hin – einen voller Brillen, der andere voller Helme –, erteilt ihm einen dreistündigen Crashkurs über Polarisation, Gläser sowie Helme und drückt ihm den Schlüssel eines 3er-BMW-Kombi in die Hand. „Peter, jetzt fährst du einfach mal nach Augsburg und schaust, dass du was verkaufen kannst.“

Drei Monate später hat Peter einen Bandscheibenvorfall, Lähmungserscheinungen im rechten Bein und ist nah an der Inkontinenz. „Da konnte kein Wunderheiler helfen“, sagt er, „eine Operation war nötig. Auf seinen Wunsch kündigt ihm Alpina. Auf den ersten Blick ein Misserfolg, doch als er nach Monaten wieder weitgehend hergestellt ist, hat Peter etwas begriffen: dass Bandscheiben auch ein Thema der Psyche sein können. „Die Leute in der Reha schleppten alle zentnerschwere Probleme mit sich herum, bis ihnen die Bandscheibe rausflog. Bei mir war's definitiv so.“ Und auf dem Arbeitsamt lernt er, wie unangenehm es ist, sich dort zu melden.

Wieder kommt ein Deus ex Machina: Andy Wegener, „ein kühner Typ“, von Sunshine Products ruft an und holt ihn ins Team. Peter baut über fünf Jahre den Bikebereich auf, bis Sunshine damit Millionenumsätze erzielt. Doch andere Produktbereiche wie Inline-Skates bringen das Schiff zum Sinken. An seinem letzten Arbeitstag schreibt Peter alles auf ein DIN-A4-Blatt, was aus seiner Erfahrung nötig ist, um erfolgreich eine eigene Bike-Bekleidungsmarke zu gründen und zu pflegen. Doch erst einmal geht es weiter zur seinerzeit sehr erfolgreichen Outdoor-marke Windsurfing Chiemsee. Vertriebschef Christof Imdahl mit der beeindruckenden Rhetorik und seinem menschlichen Umgang mit Kunden und Mitarbeitern wird für Peter zum Vorbild. Als sich die Marke immer stärker Richtung Konzernvertrieb orientiert, zieht Peter weiter zu Matador, zu Christofs Bruder Martin, wo er sehr viel über Material, Passform und Qualität lernt. Peter Räuber leistet Aufbauarbeit und verlässt das Unternehmen, als sein Wunsch nach etwas Eigenem immer lauter wird. Er kann seine Ideen nicht durchsetzen, insbesondere finden seine Initiativen für eine neue Art von Bike-Bekleidung nirgendwo Gehör. Und was die Markenführung angeht – jedes Mal so viele Hoffnungen, jedes Mal so viele Fehler. Peter begreift, wie schmal in dieser Branche der Grat ist zwischen Aufstieg und Niedergang und dass es neben der Markenvision einen entscheidenden Erfolgsfaktor gibt: Menschen! Die richtigen Menschen.

„Ja, der Peter ist ein Menschenfänger“, sagt Anette, heute Personalverantwortliche bei Maloja, als sie über Klaus Haas, Peters Co-Gründer sprechen will und doch aus Gewohnheit noch einmal auf den Ideengeber zurückkommt. Sie kennt Peter Räuber seit Jugendtagen und hat schon lange vor Maloja mit ihm zusammengearbeitet. „Peter hat eine seltene Gabe: Du fühlst dich immer ernst genommen. Er gibt dir ein gutes Gefühl. Und das hat er schon als junger Mann gemacht. Viele nutzen ein Netzwerk“, fährt sie fort, „aber wenn du die Kontakte nicht pflegst, sie abreißen lässt, dann bleibt das über die lange Zeit nicht bestehen. Sein Netzwerk zu pflegen und aufzubauen, das kann der Peter sehr gut.“ Anette hält das für eine Mischung aus „geschäftlicher Intelligenz gepaart mit einer guten Menschenkenntnis“. Über viele Lehrjahre baut Peter behutsam und gewissenhaft ein eigenes Netzwerk auf: Magazine, Fotografen, Journalis-

ten, Händler, Kollegen, Sportveranstalter, Produzenten, mit denen Maloja zum Teil noch heute zusammenarbeitet. Aus einer Sehnsucht und einem Umgangsstil wächst still und leise ein Grundstock – und irgendwann eine Vision. Peter weiß schon eine Menge über Outdoormode, -design und -vertrieb, und er hat bereits mehrere Wege kennengelernt, eine junge Marke auf sicherem Weg gegen die Wand zu fahren. Was Peter nicht weiß, ist, wie man ein Unternehmen aufbaut und führt, das eine Marke wachsen und glänzen lässt und weltweit erfolgreich macht.