

Future Builders

Bergen / Recker

2026

ISBN 978-3-8006-7962-1

Vahlen

schnell und portofrei erhältlich bei
beck-shop.de

Die Online-Fachbuchhandlung beck-shop.de steht für Kompetenz aus Tradition. Sie gründet auf über 250 Jahre juristische Fachbuch-Erfahrung durch die Verlage C.H.BECK und Franz Vahlen.

beck-shop.de hält Fachinformationen in allen gängigen Medienformaten bereit: über 12 Millionen Bücher, eBooks, Loseblattwerke, Zeitschriften, DVDs, Online-Datenbanken und Seminare. Besonders geschätzt wird beck-shop.de für sein umfassendes Spezialsortiment im Bereich Recht, Steuern und Wirtschaft mit rund 700.000 lieferbaren Fachbuchtiteln.



In dieser Geschichte begegnen wir dem Future Builder Godo Röben, stellvertretend für ein engagiertes Team, ohne das der Erfolg nicht möglich gewesen wäre. Gemeinsam haben sie es geschafft, die Rügenwalder Mühle, ein traditionelles fleischverarbeitendes Unternehmen, zu einem führenden Anbieter von vegetarischen und veganen Produkten zu

transformieren. Dabei setzten sie auf viel Vorausschau, Empathie, Kommunikation und Leidenschaft.

Godo und seine Reise mit der Rügenwalder Mühle zeigen eindrucksvoll, wie entscheidend Soft Skills wie Empathie, emotionale Intelligenz und zielgruppengerechte Kommunikation sind, um Innovation und Wandel in traditionsreichen Unternehmen zu fördern.

Godos Geschichte

Im Jahr 1995 begann Godo Röben seine Karriere bei der Rügenwalder Mühle, ein Unternehmen, dessen Geschäftsmodell aus einem simplen, aber erfolgreichen Wort bestand: Wurst.

»Der Veganer ist unser natürlicher Feind gewesen«, sagt Godo. Doch die Zeiten änderten sich, und die Zahl der Menschen, die Fleisch ablehnten, wuchs stetig. Rund um das Jahr 2010 kam bei Godo die Idee auf, eine vegetarische Produktlinie zu entwickeln.

Als damaliger Marketingverantwortlicher im Familienbetrieb erkannte er die drohende Gefahr: Das Unternehmen





könnte ins Abseits geraten. In einem mutigen Schritt verbündete sich Godo mit Christian Rauffus, dem Firmeninhaber, um ein geheimes Projekt ins Leben zu rufen: Rügenwalder Mühle sollte vegetarischer werden. Neben der traditionellen Pommerschen Leberwurst und den Schinken Spickern sollten bald auch fleischlose Varianten in den Kühlregalen der Supermärkte zu finden sein. Der Plan war riskant und stieß auch innerhalb des Unternehmens auf Widerstand. Doch Godo und Christian hielten an ihrer Vision fest – und hatten Erfolg. Die Rügenwalder Mühle ist mittlerweile ein führender Anbieter von vegetarischen und veganen Produkten auf dem deutschen Markt. Durch umfangreiche Marktanalysen und Investitionen in Forschung und Entwicklung konnte Rügenwalder Mühle qualitativ hochwertige, schmackhafte vegane Alternativen zu ihren traditionellen Fleischprodukten anbieten. Die Umstellung von Rügenwalder Mühle auf vegane Produkte ist ein bemerkenswertes Beispiel für erfolgreiche Unternehmensanpassung an veränderte Marktbedingungen.

Empathie, emotionale Intelligenz und Kommunikation – als Innovationsmotoren

Doch wie macht man sich die »Feinde«, in dem Fall die Veganer*innen, zu Freund*innen und Kund*innen, und überzeugt mehr als 400 fleischverarbeitende Mitarbeitende, zum Teil auch Metzger*innen, zu solch einer massiven Transformation?

Ein Ohr an der Gesellschaft und Trendespür

Neben seinem Ohr an den Mitarbeiter*innen hat Godo auch immer ein Ohr an der Gesellschaft und informiert sich über mögliche Zukunftstrends und -szenarien.

Veränderungen in Gesellschaft und Kultur, wie zum Beispiel ein wachsendes Gesundheits- oder ein stärkeres Umweltbewusstsein, beeinflussen maßgeblich die Trends im Lebensmittelbereich. Godo beobachtete diese Entwicklungen genau und erkannte frühzeitig den wachsenden Trend hin zu pflanzlichen Ernährungsweisen und die damit



Auch lässt er sich immer wieder von seinem privaten Umfeld inspirieren. Godo Röbens Tochter war Vegetarierin. Diese persönliche Verbindung zum vegetarischen Lebensstil hat ihn zusätzlich motiviert, die Rügenwalder Mühle in Richtung pflanzlicher Produkte zu transformieren und das Unternehmen zu einem führenden Anbieter von vegetarischen und veganen Produkten zu machen.

verbundenen Marktchancen. Er bemerkte früh, dass die stärkere Verknüpfung von Ökologie und Ökonomie ein zukunftsweisender Wettbewerbsvorteil in der Food-Branche ist. Hier kommen ihm seine Intuition, Empathie und Anpassungsfähigkeit zugute. Auf Reisen in die Metropolen der Welt holte er sich immer wieder Inspirationen und hinterfragte traditionelle Denkmuster und Geschäftsmodelle.

Durch seine Beobachtungen erkannte Godo, dass immer mehr Menschen bewusst weniger oder gar kein Fleisch aus unterschiedlichen Gründen essen wollten. Hierzu gehören die Sorge um den fortschreitenden Klimawandel, Kritik an der Massentierhaltung oder auch eine Verunsicherung durch Lebensmittelskandale in der Vergangenheit. Allerdings mögen die meisten Vegetarier eigentlich den Geschmack von Fleisch und Wurst.



»Und genau hier setzen wir mit unseren Produkten an: Sie sehen genauso aus, schmecken ebenso lecker und haben den gleichen Biss wie das Original aus Fleisch. So können Flexitarier, Vegetarier und Veganer sich auch weiterhin unbesorgt ihre Lieblingswurst, Spaghetti Bolognese oder ein Schnitzel schmecken lassen.«

Investitionen in Marktforschung sowie Forschung und Entwicklung

Zusätzlich legt Godo großen Wert auf fundierte Marktforschung, um die Bedürfnisse und Präferenzen der Verbraucher besser zu verstehen. Er hat daher in seinem Büro eine Küche integriert und probiert selbst immer wieder neue vegane Produkte auf ihren Geschmack. Auch seine eigene Familie wird immer mal wieder zum »Probieren und Testen« eingeladen. All seine Erkenntnisse fließen in die Produktentwicklung und Marketingstrategien ein, was sicherstellt, dass die neuen Produkte den Erwartungen der Kunden entsprechen. Aufbauend auf seinem Trendgepür und auch den Ergebnissen von Forschung und Marktstudien entwickelte er eine klare Vision für die Zukunft des Unternehmens, die über die traditionelle Fleischverarbeitung hinausging und pflanzliche Alternativen einschloss.

Unter der Leitung von Godo investierte Rügenwalder Mühle intensiv in die Forschung und Entwicklung neuer pflanzlicher Produkte. Er förderte ein innovatives Umfeld innerhalb des Unternehmens, das die Entwicklung hochwertiger und geschmacklich überzeugender pflanzlicher Alternativen ermöglichte. Ein Beispiel dafür ist die Einführung der ersten vegetarischen Frikadelle im Jahr 2014.

Innovation ist Chefsache – und Teamplay

Godo hat früh erkannt, dass ein motiviertes und engagiertes Team der Schlüssel zum Erfolg ist. Eine so große Veränderung wie die Umstellung von Fleischproduktion auf ein vegetarisches Produktportfolio bei laufendem Betrieb bedeutet für alle, die Teil des Unternehmens sind, eine grundlegende und große Veränderung. Um Menschen zu bewegen, brauchte Godo zunächst eigene Klarheit – und

eine klare Vision. Um diese Vision zu vermitteln und zum Leben zu erwecken, braucht es Einfühlungsvermögen, emotionale Intelligenz und viel Kommunikation. Auch wenn Godo sich selbst als Initiator des Wandels sieht, so brauchte er doch sein Team, um den großen Wandel erfolgreich zu meistern. Wenn man mit Godo spricht, spürt man seine Energie, seine Freude am Thema und die Klarheit, mit der er seine Vision vermitteln kann. Von Godos Art, diese Energie auf seine Mitarbeiter zu übertragen, können wir viel lernen.

Er hat bewusst eine Unternehmenskultur geschaffen, die nicht nur Innovation, sondern auch Zusammenarbeit fördert. So führte er beispielsweise regelmäßige Brainstorming-Sessions ein, bei denen alle Mitarbeitenden, unabhängig von ihrer Position, ihre Ideen einbringen konnten. Gleichzeitig schuf er Raum für deren Umsetzung, sodass die Mitarbeitenden nie das Gefühl hatten, zwar beteiligt zu sein, aber letztlich wenig bewirken zu können. Obwohl das Unternehmen bereits über eine lange Geschichte und ein funktionierendes Geschäftsmodell im Bereich Fleischprodukte verfügte, erkannte Godo, dass ein Umdenken notwendig war, um in diesem neuen Marktsegment erfolgreich zu sein.

Er setzte auf einen Kulturwandel, der das Denken der Mitarbeiter*innen neu ausrichtete. Eine offene Unternehmenskultur, in der traditionelle Denkmuster in Frage gestellt und neue Ideen willkommen geheißen wurden, war dabei von zentraler Bedeutung. Um die Kreativität weiter zu fördern, führte Godo so genannte »Innovationstage« ein. An diesen Tagen konnten sich die Teams gezielt auf die Entwicklung neuer Konzepte und Lösungen konzentrieren, ohne vom Tagesgeschäft abgelenkt zu werden.

Diese Maßnahmen trugen nicht nur zur Entwicklung innovativer Produkte bei, sondern stärkten auch das Engagement und die Motivation der Mitarbeiter*innen. Sie fühlten sich wertgeschätzt und als aktive Mitgestalter der Zukunft des Unternehmens – und sie wissen oft viel besser, was sich realistisch umsetzen lässt, weil sie tagtäglich daran arbeiten. Mit diesen gezielten Ansätzen und Führungsprinzipien schuf Godo ein Umfeld, in dem Kreativität und Zusammenarbeit gedeihen konnten, was letztlich zum Erfolg der Rügenwalder Mühle in dem neuen Marktsegment führte.

Godo Röben hat seine Erfolge durch eine Reihe von strategischen Maßnahmen und Führungsprinzipien erreicht, die ein engagiertes und innovatives Team fördern.

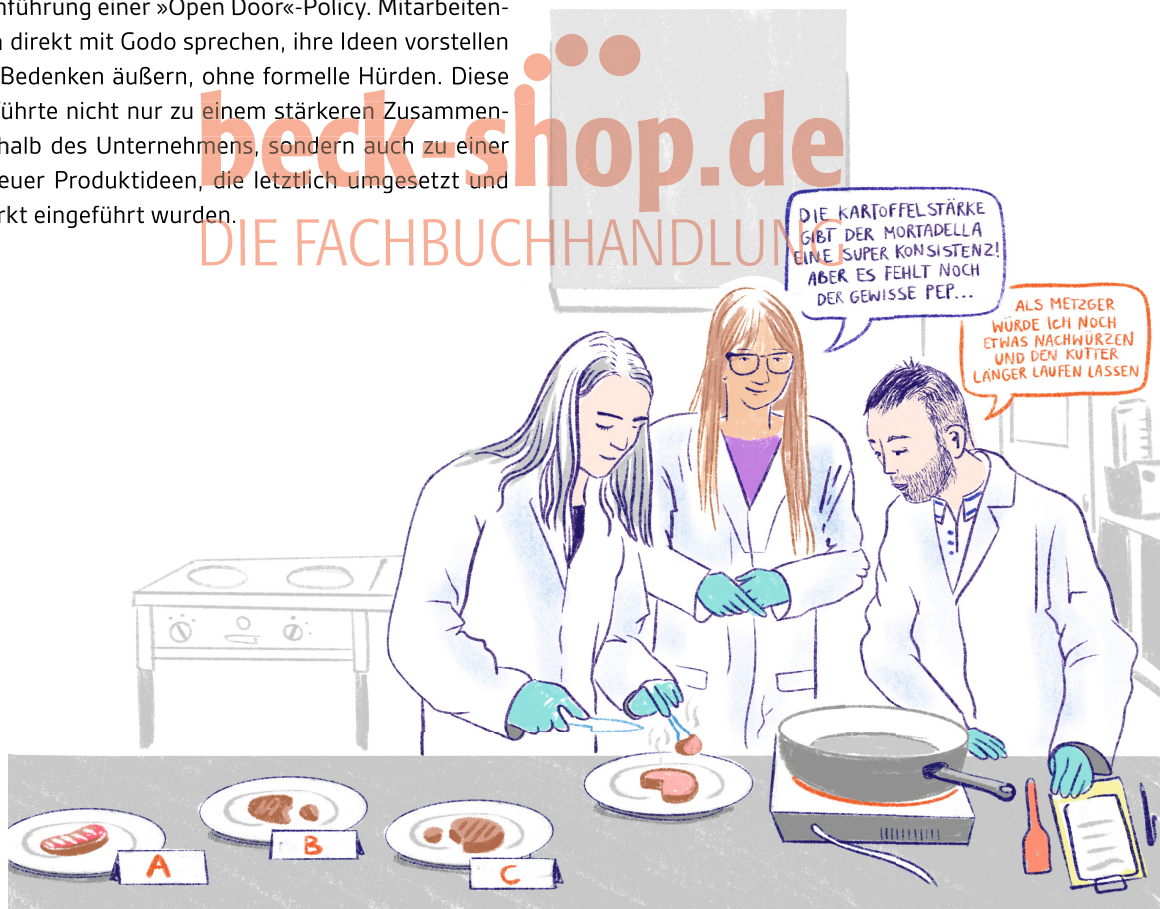
Future Builders können einiges von seinen Ansätzen lernen. Diese haben wir euch im folgenden Abschnitt zusammengefasst.

Für erfolgreiche Innovation müssen Future Builders Mitarbeitenden-Power freisetzen

Godo verstand, dass eine offene und transparente Unternehmenskultur wesentlich ist, um Innovation zu fördern. Er setzte auf flache Hierarchien und offene Kommunikationskanäle, damit sich die Mitarbeiter*innen sicher fühlten, ihre Ideen und Bedenken zu äußern. Ein konkretes Beispiel dafür war die Einführung einer »Open Door«-Policy. Mitarbeitende können direkt mit Godo sprechen, ihre Ideen vorstellen und auch Bedenken äußern, ohne formelle Hürden. Diese Initiative führte nicht nur zu einem stärkeren Zusammenhalt innerhalb des Unternehmens, sondern auch zu einer Vielzahl neuer Produktideen, die letztlich umgesetzt und in den Markt eingeführt wurden.

Mut ermöglicht Innovation

Mut ist das Gegenteil von Angst – und so musste Godo seinen Mitarbeitenden zunächst die Angst nehmen. In seinen zahlreichen Gesprächen mit den Mitarbeiter*innen ermutigte er sie immer wieder, unkonventionelle Ideen zu entwickeln und auszuprobieren. Nach dem Motto »Fail Forward« ermutigte er sie, auch gescheiterte Projekte vorzustellen und daraus gewonnene Erkenntnisse mit dem Team zu teilen. Diese offene Herangehensweise nahm die Angst vor dem Scheitern und förderte eine Kultur, in der aus Fehlern gelernt wurde und damit eine kontinuierliche Verbesserung folgte. Godo ging mit gutem Beispiel voran und zeigte durch seine eigenen Entscheidungen, dass



Risiken nicht nur akzeptiert, sondern aktiv gesucht wurden, um das Unternehmen voranzubringen. So initiierte er die Entwicklung einer völlig neuen Produktlinie pflanzlicher Alternativen, obwohl dies für ein traditionelles Fleischunternehmen ein erheblicher Schritt ins Ungewisse war. Diese mutige Entscheidung inspirierte die Mitarbeitenden und zeigte ihnen, dass Innovation nur durch den Mut, neue Wege zu gehen, möglich ist. In diesem Umfeld konnten die Mitarbeitenden ihre kreativen Höchstleistungen entfalten und trugen maßgeblich zur erfolgreichen Transformation des Unternehmens bei.

Teamwork makes the dream work

Innovation entsteht in diversen Teams. Godo erkannte früh, dass echte Innovation nur durch starke Teamarbeit entstehen kann. Um die abteilungsübergreifende Zusammenarbeit zu fördern, führte er bereichsübergreifende »Innovation Teams« ein, in denen Mitarbeiter*innen aus verschiedenen Fachbereichen regelmäßig zusammenkamen. Diese Teams dienten als Kreativwerkstätten, in denen beispielsweise Marketing, Produktion und Forschung gemeinsam an neuen Produktideen arbeiteten.

Ein Beispiel für den Erfolg war die Entwicklung einer neuen vegetarischen Wurst, bei der das Marketingteam wertvolle Einblicke in Verbrauchertrends lieferte, während das Produktionsteam innovative Produktionstechniken entwickelte. Durch die Förderung dieser bereichsübergreifenden Projekte ermöglichte Godo seinen Mitarbeitern ihre unterschiedlichen Perspektiven und Fähigkeiten zusammenzubringen. Dies führte nicht nur zu innovativen Lösungen, sondern stärkte auch das Gemeinschaftsgefühl im Unternehmen. Die Teams erlebten hautnah, wie aus der Zusammenarbeit verschiedener Disziplinen wegweisende Ideen entstehen können. So wurde die Philosophie »Teamwork makes the dream work« bei Rügenwalder Mühle zur treibenden Kraft für den gemeinsamen Erfolg.

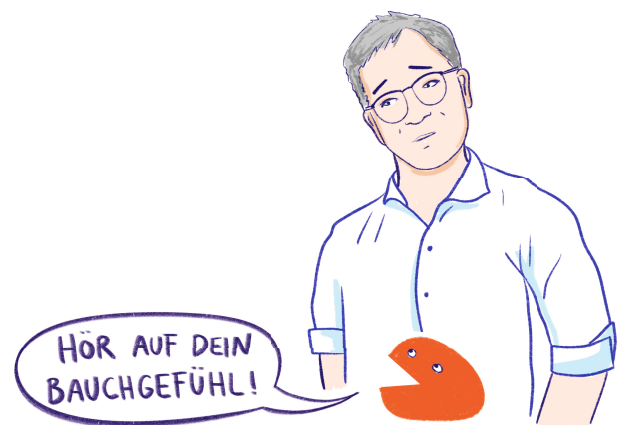
Never stop learning

In erfolgreichen Unternehmen kann sich oft eine gewisse Trägheit einschleichen, besonders wenn die Dinge gut lau-

fen. Um dem entgegenzuwirken, investierte Godo Röben konsequent in Weiterbildungs- und Schulungsprogramme, um sicherzustellen, dass das Team nicht nur die neuesten Entwicklungen in der Branche kannte, sondern diese auch anwenden konnte. Dazu bot er regelmäßig Workshops und Seminare zu den neuesten Trends und Technologien an und ermutigte die Mitarbeiter*innen aktiv, diese Angebote wahrzunehmen, sei es durch interne Schulungen, Online-Kurse oder den Besuch externer Seminare. Diese Investition in Wissen zahlte sich aus, da die Mitarbeitenden ihre neu erworbenen Fähigkeiten direkt in ihre tägliche Arbeit einfließen ließen. So konnten sie innovative Ansätze schneller umsetzen und das Unternehmen an der Spitze der Branche halten. So schuf Godo eine Unternehmenskultur, in der lebenslanges Lernen nicht nur gefördert, sondern auch zelebriert wurde – ganz nach dem Motto »Never stop learning«.

Mehr Macht dem Bauchgefühl

Laut Godo Röben sind es vor allem menschliche Kompetenzen wie Bauchgefühl und Empathie, die uns von der KI unterscheiden und die Transformation der Rügenwalder Mühle entscheidend vorangetrieben haben. Obwohl Marktanalysen und Abverkaufsdaten zunächst darauf hindeuteten, dass traditionelle Fleischprodukte nach wie vor das stärkste Standbein des Unternehmens waren, spürte Godo, dass der Trend zu pflanzlichen Alternativen mehr als nur eine vorübergehende Modeerscheinung war. Und seine Entscheidung erwies sich als richtig.



Anstatt sich ausschließlich auf die verfügbaren Daten zu verlassen, verließ er sich auf sein Bauchgefühl und sein Gespür für die sich verändernden Verbraucherwünsche. Er verstand, dass die Menschen zunehmend nach nachhaltigeren und gesünderen Alternativen suchten, und erkannte das Potenzial, das in diesem Wandel steckte. Diese Intuition führte Godo zu der Entscheidung, massiv in die Entwicklung und Vermarktung pflanzlicher Produkte zu investieren, noch bevor der Markt dies in vollem Umfang bestätigte.

Sein Bauchgefühl setzte Godo auch in der Kommunikation mit den Mitarbeiter*innen ein. Er sorgte dafür, dass sie die Gründe für den strategischen Wandel verstanden und sich mit der neuen Ausrichtung des Unternehmens identifizierten. Durch eine offene und einfühlsame Kommunikation gelang es ihm, das Team mitzunehmen und Ängste vor Veränderungen abzubauen. Dies stärkte nicht nur das Vertrauen innerhalb der Belegschaft, sondern förderte auch eine Kultur der Offenheit und des Engagements.

Godo hat gezeigt, dass Excel-Tabellen und Datenanalysen zwar wichtige Werkzeuge sind, aber letztlich die menschlichen Elemente, Bauchgefühl und Einfühlungsvermögen, den Unterschied machten. Dieser Ansatz war entscheidend für den Erfolg der Transformation der Rügenwalder Mühle und half dem Unternehmen, sich in einem neuen Marktsegment zu etablieren.

Innovation muss ins Rampenlicht & gefeiert werden

Godo Röben wusste, dass Innovationen nicht nur entstehen, sondern auch sichtbar gemacht und gefeiert werden müssen, um nachhaltig erfolgreich zu sein. Er setzte gezielt Programme um, die innovative Ideen und erfolgreiche Projekte ins Rampenlicht rückten und die Arbeit der Mitarbeitenden würdigten. Teams wurden gefeiert, die besonders kreative und erfolgreiche Projekte umgesetzt hatten.

Diese Anerkennung schuf eine Atmosphäre, in der sich die Mitarbeitenden ermutigt fühlten, ihre Ideen einzubringen und neue Wege zu gehen. Die regelmäßige Feier von Innovationen stärkte das Gemeinschaftsgefühl und das Engagement im gesamten Unternehmen. Die Mitarbeitenden

wussten, dass ihre kreativen Beiträge geschätzt wurden, was ihre Motivation weiter steigerte und den Innovationsgeist im Unternehmen lebendig hielt. Indem er Innovationen ins Rampenlicht stellte und feierte, schuf Godo eine Unternehmenskultur, in der Fortschritt und Erfolg Hand in Hand gingen. Bei Zweifeln verursachte diese Strategie eine Art FOMO (fear of missing out) und schaffte einen Pull-Effekt, beim nächsten Mal auch dabei sein zu wollen und Teil der positiven Veränderung zu sein.

Feedback als Kompass – wertvolle Rückmeldungen bringen auf Erfolgskurs

Godo Röben ist ein Visionär, aber er weiß auch, dass er kein Hellseher ist. Gerade bei einem so radikalen Wandel des Produktportfolios wie der Einführung pflanzlicher Fleischalternativen war es entscheidend, auf das Feedback aller Beteiligten zu hören. Er konnte nicht einfach erraten, wie die neuen Produkte am Markt ankommen würden. Deshalb legte er großen Wert darauf, Rückmeldungen aus allen entscheidenden Bereichen zu sammeln, von den Kund*innen, aus der Produktion, dem Marketing und jeder anderen Rolle, die zum Erfolg eines Produkts beiträgt. Godo etablierte regelmäßige Umfragen, Feedback-Runden und offene Diskussionen, um diese wertvollen Einsichten zu gewinnen. Durch diese umfassende Einbeziehung aller Stakeholder konnte er sicherstellen, dass die Unternehmensstrategie stets an den tatsächlichen Bedürfnissen und Erwartungen ausgerichtet war. Diese Rückmeldungen waren der Kompass, der das Unternehmen auf Erfolgskurs hielt. Indem er Feedback als integralen Bestandteil der Entscheidungsprozesse verankerte, stellte Godo sicher, dass die Einführung neuer Produkte nicht nur gut geplant, sondern auch marktgerecht und zielgerichtet war.

Innovation erfordert Investitionen

Godo hatte die Weitsicht, den Wandel im Unternehmen einzuleiten, als das Geschäft mit Fleischprodukten noch gut lief. Viele Unternehmen verpassen diesen idealen Zeitpunkt und versuchen erst dann zu innovieren, wenn ihr Kerngeschäft bereits schrumpft. Das führt oft zu einem erhöhten Druck, unter dem es schwieriger ist, mutige Entscheidungen zu

treffen. Auch für Godo bedeutete Innovation eine große Investition. Er setzte frühzeitig auf »Hightech statt Holzweg«, um die Rügenwalder Mühle zukunftsfähig zu machen. Er wusste, dass Innovation nur dann wirklich gedeihen kann, wenn die Mitarbeiter*innen mit den besten Werkzeugen ausgestattet sind. Deshalb investierte er gezielt in moderne Technologien und eine zukunftsorientierte Infrastruktur. Diese Strategie ermöglichte es dem Unternehmen, aus einer Position der Stärke heraus Innovationen voranzutreiben, statt unter Druck zu reagieren.

Godo stellte sicher, dass sein Team Zugang zu den neuesten Softwarelösungen, Automatisierungstools und modernsten Produktionsanlagen hatte. Dadurch konnten die Mitarbeiter*innen nicht nur effizienter arbeiten, sondern auch ihre kreativen Ideen schneller und präziser umsetzen.

Durch diese vorausschauenden Investitionen in Hightech stellte Godo sicher, dass die Rügenwalder Mühle nicht auf der Stelle trat, sondern den Weg für bahnbrechende Innovationen ebnete. Sein Vorgehen zeigt, wie wichtig es ist, Innovationen proaktiv voranzutreiben, bevor äußere Zwänge einen dazu drängen.

Visionäre Klarheit

Eines der herausragendsten Merkmale von Godo Röben ist seine visionäre Klarheit – eine Fähigkeit, die er stets mit Freude und einer Prise Humor pflegt. Godo ist nicht nur ein Meister darin, zukünftige Trends zu erkennen, sondern auch darin, diese Erkenntnisse in eine klare strategische Vision für das Unternehmen zu übersetzen. Seine Fähigkeit, langfristige Ziele festzulegen und das Unternehmen kontinuierlich auf dem richtigen Kurs zu halten, war entscheidend für den Erfolg von Rügenwalder Mühle.

Godo kombinierte seine Weitsicht mit einer bemerkenswerten Präzision in der Planung. Er sorgte dafür, dass jeder im Unternehmen die Vision verstand und wusste, wie die täglichen Entscheidungen und Handlungen zu diesen übergeordneten Zielen beitrugen. Dabei schaffte er es, die Ernsthaftigkeit der Strategie mit Leichtigkeit und Humor zu vermitteln, die das gesamte Team motivierte und auf dem Weg zur Verwirklichung der Unternehmensziele mitriss.

Seine klare und zugleich humorvolle Art schuf eine Atmosphäre, in der auch ehrgeizige und weitreichende Pläne greifbar und umsetzbar erschienen. So gelang es ihm, nicht nur eine strategische Vision zu formulieren, sondern diese auch mit Leben und Inspiration zu füllen – eine visionäre Klarheit, die das Unternehmen stets auf Erfolgskurs hielt. Diese besondere Fähigkeit liegt natürlich auch in Godos Persönlichkeit begründet, aber gerade für Future Builders gibt es hier viel zu lernen. Die Gabe der Klarheit und der inspirierenden Kommunikation ist nicht jedem in die Wiege gelegt. Wer diese Fähigkeit nicht intuitiv besitzt, sollte sich bewusst mehr Mühe geben, sie zu entwickeln. Dazu gehört auch, sich mit Menschen zu umgeben, die Klarheit in die Kommunikation der Vision bringen können. Ob durch gezieltes Training, Mentoring oder den Einsatz von Experten für strategische Kommunikation – es gibt viele Wege, um sicherzustellen, dass die Vision eines Unternehmens klar und motivierend kommuniziert wird. Letztlich geht es darum, nicht nur eine Vision zu haben, sondern diese auch so zu kommunizieren, dass sie alle im Unternehmen begeistert und auf den gemeinsamen Erfolg einschwört.

Soft Skills sind die Hard Skills der Transformation

»In einer sich durch Digitalisierung und Globalisierung ständig verändernden Arbeitswelt sind Soft Skills unverzichtbar«, so Godo Röben. »Unternehmen, die in die Entwicklung dieser Fähigkeiten investieren, sind besser für die

