



Sendung vom 7.7.2016, 20.15 Uhr

Amir Roughani  
Unternehmer  
im Gespräch mit Dr. Dieter Lehner

- Lehner:** Willkommen bei alpha-Forum, verehrte Zuschauer. Mein Gast heute ist ein sehr erfolgreicher Unternehmer, der eine hochinteressante Vita hat, gerade vor dem Hintergrund der weltweiten Völkerwanderung. Es ist Amir Roughani. Herzlich willkommen, Herr Roughani.
- Roughani:** Vielen Dank für die Einladung.
- Lehner:** Sie sind als Elfjähriger aus dem Iran nach Deutschland, genauer gesagt nach Berlin gekommen, und zwar mutterseelenallein. Heute sind Sie ein erfolgreicher Unternehmer im Technologiesektor mit einem Jahresumsatz von etwa 50 Millionen Euro. Ist das die klassische Karriere vom Tellerwäscher zum Millionär?
- Roughani:** Ich würde mal sagen, das ist eine erfolgreiche Karriere. Ob das das Ziel von jedem ist, weiß ich nicht, ich hatte dieses Ziel jedenfalls nie. Ich bin vielmehr durch viele Schicksalswendungen in meinem Leben dazu gekommen: Ich habe alle Möglichkeiten und Chancen, die mir geboten wurden, wahrgenommen, und bin dann, wenn Sie so wollen, diesen Weg vom Tellerwäscher zum Millionär gegangen.
- Lehner:** Sie haben viele Auszeichnungen erhalten als Unternehmer: "Arbeitgeber des Jahres", "Karriere des Jahres", "Entrepreneur des Jahres". Auf welche sind Sie besonders stolz?
- Roughani:** Die Auszeichnung "Entrepreneur of the Year" von Ernst & Young ist für mich doch die größte Auszeichnung, weil diese Auszeichnung die härteste Auswahl bedeutet: Die anderen Unternehmer, mit denen man sich messen muss, sind sehr, sehr hoch angesiedelt. Ich habe fünf Anläufe gebraucht, um diese Auszeichnung zu bekommen, insofern war es für mich eine große Freude, sie zu erhalten.
- Lehner:** Muss man sich dafür bewerben oder wird man da nominiert?
- Roughani:** Man wird gefragt, ob man daran teilnehmen möchte. Ich bin immer wieder gefragt worden und habe gerne daran teilgenommen. Denn es ist ja nicht nur die Auszeichnung, die man dort bekommt, sondern es geht um die verschiedenen Auswahlrunden, die man durchlaufen muss. Bei jeder Runde gibt es auch eine Rückmeldung, und wenn man diese Rückmeldungen ernst nimmt und sie in den Alltag umsetzt, dann verändert und verbessert das auch das Unternehmen. Das haben wir über mehrere Jahre hinweg konsequent gemacht: Wir haben also nicht nur diese Auszeichnung bekommen, sondern wir haben in unserem

Unternehmen auch neue Prozesse, neue Strukturen, neue Parameter bekommen, die wir bis dahin nicht im Fokus hatten.

**Lehner:** Ihr beruflicher Erfolg schlägt sich vor allem in der Presse ja auch in bestimmten Attributen, Titeln und Benennungen nieder. Sie gelten als "Vorzeigeunternehmer", wie man immer wieder lesen kann, als "Vorzeigeimmigrant". Nervt es Sie, immer wieder in diese Schubladen gesteckt zu werden?

**Roughani:** Manchmal schon. Mir ist es auch nicht wichtig, diese Benennung zu bekommen oder als Vorzeigemensch betitelt zu werden. Das ist mir keineswegs wichtig, denn ich will niemandem zu nahe treten, will niemandem den Eindruck vermitteln, er müsste auch so sein. Ich habe aber den Eindruck, dass viele sich darüber freuen und sich inspiriert fühlen und eine Perspektive für sich entdecken. Das ist der Grund, warum ich dann unter dem Strich doch damit einverstanden bin, denn mein Wunsch ist es, auch andere zu begeistern und ihnen zu zeigen, dass die hoffnungslosesten Situationen im Leben nicht dazu führen sollten, dass man den Kopf in den Sand steckt, sondern das Beste daraus zu machen. Irgendwann zahlt sich das dann ja auch aus.

**Lehner:** Andere Bezeichnungen für Sie lauten "Weltverbesserer", "Visionär". Beschreibt Sie das besser?

**Roughani:** Das ist ein Wunsch, den ich habe, das ist meine Lebensmission. Ich hatte das Glück, dass ich bereits in sehr jungen Jahren die Reife hatte, mir über diese Themen Gedanken machen zu können, und ich hatte auch das Glück, dass ich meine Lebensmission gefunden habe. Sie besteht darin, auf jeden Fall einen Fußabdruck zu hinterlassen, der die Welt nach meinen Gesichtspunkten verbessert. Das ist es, was mich antreibt.

**Lehner:** Wie sieht diese Lebensmission aus, worum geht es dabei? Welcher Fußabdruck ist das genau?

**Roughani:** Eine der wichtigsten Herausforderungen unserer Zeit ist das Thema "Energie". Wir wissen, dass der Klimawandel, dass die Flüchtlingsproblematik, dass viele Kriege, die wir auf dieser Erde führen, mit diesem Thema zusammenhängen. Es geht ja um die Balance, eine lebenswerte Welt zu erreichen, in der wir einerseits alle im Wohlstand leben, in der wir konsumieren können, und in der andererseits aber auch Gerechtigkeit vorhanden ist in dem Sinne von Frieden, Wertschöpfung in der lokalen Struktur usw. Diese Welt muss aber gleichzeitig auch überlebensfähig sein. Das ist es, was mich antreibt. Die Überlebensfähigkeit der Erde hängt für mich ganz klar mit den erneuerbaren Energien zusammen, denn ohne sie werden wir das uns bevorstehende Bevölkerungswachstum und die aktuellen klimaschädlichen Treibhausgase, die wir Menschen verursachen, nicht beherrschen und die Welt für künftige Generationen nicht überlebensfähig halten können.

**Lehner:** Darüber werden wir später noch ausführlich sprechen, aber zuerst einmal die Frage, wo Sie denn heute stünden, wenn Sie damals nicht als Elfjähriger aus dem Iran nach Deutschland gekommen wären. Haben Sie sich darüber jemals Gedanken gemacht?

- Roughani:** Diese Frage ist sehr interessant. Ich bin ja mit elf Jahren raus, und wenn ich mir heute andere 40-Jährige im Iran anschau, dann gibt es dort sicherlich auch Entwicklungen, die interessant sind. Aber ich bin für meinen Weg dankbar und stelle auch diese Vergleiche selten bis nie an. Denn ich bin jemand, der sehr pragmatisch und auch realistisch denkt und sich die Dinge anschaut. Ich bin auf jeden Fall froh darüber, dass ich mein Leben in Deutschland gestalten konnte. Denn ich glaube, dass mir hier wirklich ein Maximum an Möglichkeiten geboten wurde im Hinblick auf die Bildung, im Hinblick auf unternehmerische Gestaltung usw. Insofern bin ich froh darüber, bis dato zwei Drittel meines Lebens hier in Deutschland verbracht zu haben.
- Lehner:** Was waren denn die Gründe, warum Sie damals aus dem Iran nach Deutschland gekommen sind? Ihre Eltern haben Sie damals in ein Flugzeug gesetzt und nach Berlin geschickt. Warum?
- Roughani:** Zu der Zeit, also 1987, herrschte der Iran-Irak-Krieg, der insgesamt neun Jahre dauerte. Ich habe von diesem Krieg sieben Jahre im Iran erlebt. Es war dann so, dass die 14-Jährigen nicht mehr so ohne Weiteres aus dem Land haben ausreisen dürfen, denn mit 16 Jahren wurde man bereits für den Fronteinsatz vorbereitet. Aus diesem Grund haben wirklich viele Eltern – ich glaube, damals sind im Laufe der Zeit wirklich Millionen geflüchtet – ihre Söhne ins Ausland gebracht. Auch meine Eltern haben eben irgendwann die Entscheidung getroffen, ihren Sohn ins Ausland zu schicken. Für mich war das in der Zeit, als sie diese Entscheidung getroffen haben, alles nicht greifbar. Erst als ich dann im Flugzeug saß, wusste ich, was jetzt auf mich zukommen würde. Das war spannend.
- Lehner:** Das glaube ich. Ihre Verwandten, Ihre Eltern im Iran: In welchen Verhältnissen sind Sie da aufgewachsen? Gab es da auch schon Unternehmer, liegt Ihnen also das Unternehmertum quasi im Blut?
- Roughani:** Das ist eine ganz, ganz wichtige Überlegung. Ich habe diese rückwärtsgewandte Betrachtung, was im Hinblick auf ein Unternehmertum in meiner Familie vorhanden ist, vor einigen Jahren selbst angestellt. Es ist in der Tat so, dass väterlicherseits der Großvater, der Großonkel und auch mein Vater und viele Onkel und Tanten durchweg Unternehmer waren bzw. immer noch sind – mal größere, mal kleinere. Das hat mir aber nie im eigentlichen Sinne imponiert. Ich bin dann ja auch hier in Deutschland aufgewachsen, und die Rahmenbedingungen, die man hier in der Schule und im Studium vermittelt bekommt, lenken einen doch eher in Richtung "sicherer Weg" durch ein Angestelltenverhältnis bei einem Großkonzern, bei einem bekannten Unternehmen usw. Bei mir war es so, dass mich letztlich mein Schicksal in Richtung Unternehmertum geführt hat. Die Rückschau zeigte mir dann aber, dass das doch irgendwo in mir drin ist.
- Lehner:** Wie war das damals eigentlich? Sie landen mit elf Jahren in Berlin, kennen niemand, können kein Deutsch. Immerhin, Ihr Bruder war bereits in Deutschland, und das war eben auch der Grund, warum Sie gerade nach Berlin geschickt worden sind. Sie waren also in einem fremden Land, in dem man eine Sprache spricht, die Sie nicht konnten, und waren schulpflichtig: Was macht man da? Wird man da von den Behörden sofort aufgegriffen? Wie läuft das?

- Roughani:** Mein drei Jahre älterer Bruder lebte damals in einem Schülerheim und nahm mich dorthin mit. Letztlich war es so, dass ich politisches Asyl beantragt habe: Ich war dann ein Flüchtling.
- Lehner:** Mit elf Jahren.
- Roughani:** Ja, mit elf Jahren.
- Lehner:** Hatten Sie da einen Rechtsbeistand?
- Roughani:** Ich glaube schon, dass es da einen Pflicht-Rechtsbeistand gegeben hat. Letztlich ist es so, dass da dann das Leben halt mit einem neuen Status neu startet. Ich ging selbstverständlich zur Schule und war dann in Berlin-Neukölln in einer Ausländerklasse in einer sogenannten Brennpunktschule. Und es war auch wirklich zu spüren, dass das ein Brennpunkt ist – auch damals schon. Ich lernte Deutsch und konnte mich dann nach und nach weiterentwickeln und meinen Weg gehen.
- Lehner:** Ihr Herkommen im Flugzeug war ja, wenn man sich heutzutage die Völkerwanderungen gerade aus Afrika oder dem Nahen Osten anschaut, relativ privilegiert. Heute flüchten die Menschen mit Schlauchbooten über das Mittelmeer, um dann auf Lampedusa zu landen. Immer wieder gibt es dabei Katastrophen und es ertrinken viele von diesen Flüchtlingen im Meer. Viele fliehen auch über die Türkei nach Griechenland. Wenn Sie diese Bilder heute sehen, denken Sie dabei dann auch häufig an Ihre Flucht aus dem Iran?
- Roughani:** Weniger. Mein Weg war ja, wie Sie schon sagten, relativ entspannt. Mein Bruder hingegen hatte einen ähnlich Weg hinter sich wie die Menschen, die heute auf der Flucht sind: Er ist damals über Afghanistan, Pakistan, Rumänien, Ostberlin in Westberlin angekommen. Er war dafür mehrere Monate unterwegs. Das kommt mir dann schon in den Sinn und deswegen kann ich mir so eine Flucht heute auch als sehr, sehr gefährlich und belastend für diese Menschen vorstellen. Aber ich muss eben auch sagen: Diese Menschen sind bereit, das zu machen, weil sie keine Alternative haben. Sie sind bereit, in ihrer Heimat alles aufzugeben, weil es dort für sie keine Perspektive mehr gibt. So müssen wir uns eben auch diese Frage stellen: Würden wir nicht ähnlich reagieren und ähnlich handeln, wenn in unserem Land Krieg herrschen würde, wenn in unserem Land aufgrund von Umweltveränderungen keine Lebensgrundlage mehr vorhanden wäre? Ich glaube, dass die meisten von uns ähnlich handeln und weggehen würden, dass sie dorthin gehen würden, wo sie für sich und ihre Familie eine bessere Perspektive sehen. Gerade Deutschland hat ja geschichtlich gesehen auch schon einiges durchgemacht. Wir wissen, dass Flüchtlingsthematiken wirklich von heute auf morgen kommen können. Man muss sich ja nur einmal die Ukraine anschauen: Wer hätte denn vor 10, 15 Jahren gedacht, dass es in der Ukraine Krieg geben kann? Kriege und Flüchtlingsthemen können also schneller kommen, als man glaubt. Wir müssen wirklich darauf achten, dass unsere Welt möglichst wenig Potenzial für solche Entwicklungen bietet. Die Flüchtlingsthematik ist für uns eigentlich weit weg, aber aktuell ist sie das eben nicht mehr, weil wir davon nun direkt betroffen sind. Wenn wir uns die Ursachen für die Flucht der Menschen anschauen, dann stellen wir ganz klar fest, dass diese Menschen uns hier nicht belästigen wollen, dass sie nicht hierher kommen, um auf

unsere Kosten zu leben. Stattdessen wollen sie einfach eine Basis haben, auf der sie selbständig ihr Leben bestreiten können.

**Lehner:** Eine Parallele zu heute ist ja auch das Phänomen der unbegleiteten minderjährigen Flüchtlinge, die sich, wie Sie damals auch, ohne Eltern und ganz alleine durchschlagen müssen, um hier in Deutschland eine Zukunft zu haben, ein neues Leben anzufangen. Wie war denn die Trennung von zu Hause für Sie? Hatten Sie starkes Heimweh, als Sie dann in diesem Heim gelebt haben?

**Roughani:** Die ersten Monate war es in der Tat so, ja, da hatte ich Heimweh. Wobei ich aber immer gefasst war dabei und es war nie so, dass ich die Situation dort für mich als unangenehm empfunden hätte. Ich hatte Heimweh, aber ich hatte eben auch die Möglichkeit, mit meinen Eltern zu telefonieren, ihnen Briefe zu schreiben. Je mehr mir das alles bewusst wurde, umso stärker bekam ich Respekt vor denen, die damals auf mich aufgepasst haben, denn sie haben es wirklich geschafft, uns Kindern Lebensumstände zu verschaffen, in denen wir uns wohlfühlen konnten.

**Lehner:** Als besonders wichtig für die Integration gilt ja der Spracherwerb. Das gilt aber selbstverständlich in jedem Land, in dem man neu ist, dort die Schule besucht oder arbeitet, um das eigene gesellschaftliche Leben gestalten zu können. Wie war das bei Ihnen? Sie haben vorhin erzählt, dass Sie zunächst einmal in einer reinen Ausländerklasse gewesen sind: Kann man in so einer Klasse überhaupt gut Deutsch lernen? Und ist das wirklich allen gelungen?

**Roughani:** Nein, denn je heterogener Migranten verteilt werden, umso mehr Lerneffekt hat das für sie, einen umso stärkeren Integrationseffekt hat das Ganze. Ich war in einer Ausländerklasse, in der 29 Türken waren – und ein Iraner.

**Lehner:** Das waren Sie.

**Roughani:** Ja, das war ich. Ich habe nach drei Monaten mehr Türkisch gesprochen als Deutsch. Ich hatte aber das Glück, dass eine Mathematiklehrerin in mir ein Potenzial entdeckt hat und sich dann dafür starkgemacht hat, dass ich in eine reguläre Klasse wechseln konnte. Das war dann erst der Startschuss für mich, Deutsch zu lernen. Für mich waren das wirklich Zufälle. Ich war dann in einem Kegelklub, ich war dadurch dann in viele Freundesfamilien integriert und habe Weihnachten, Ostern, Pfingsten mit ihnen verbracht und Turniere mit ihnen gespielt. Ich war wirklich ständig auf Veranstaltungen und dadurch mit der Zeit mehr und mehr in der deutschen Gesellschaft verankert. Ich fühlte mich irgendwann auch dazugehörig: Ich konnte Deutsch und fühlte mich immer wohler. Wenn man aber diese Möglichkeiten nicht hat und überwiegend in der Umgebung der Herkunft verwurzelt bleibt, dann ist es sicherlich schwierig, die Sprache zu erlernen, die Gesellschaft und die Kultur hier zu verstehen. Ich glaube, es ist ganz normal, dass der Mensch zunächst einmal den Weg des geringsten Widerstandes geht. Gut, vielleicht ist das auch eine Charakterfrage. Aber wenn man den Schritt, sich auf die andere Seite einzulassen, dann doch gewagt hat, merkt man irgendwann, dass natürlich auch viele Gemeinsamkeiten vorhanden sind. Bei mir war es so, dass ich bereits als junger Mensch sehr, sehr neugierig gewesen bin und einfach verstehen wollte, wie die Deutschen

denken, welche Mentalität sie haben, welche kulturellen Abläufe sie haben, wie ihre Geschichte verlaufen ist usw. Das hat mich angetrieben, mich mehr und mehr dafür zu interessieren.

**Lehner:** Sie haben gerade das Kegeln erwähnt: Integration, Teamgeist, Disziplin, das sind ja durchaus alles Dinge, die Sie auszeichnen. Sie haben bescheiden verschwiegen, dass Sie sogar Bundesliga gespielt haben und mehrere Male Berliner Jugendmeister im Kegeln waren. Wie sind Sie denn gerade zum Kegeln gekommen? Jeder Junge spielt doch normalerweise Fußball.

**Roughani:** Das habe ich damals auch gespielt. Aber das mit dem Kegeln beschreibt mein Leben ganz gut. Ich bin in meinem Leben wirklich durch viele Zufälle weitergekommen: Dadurch, dass ich mich für alle Möglichkeiten, die mir geboten wurden, offen gezeigt habe, ging es immer irgendwie weiter. Zum Kegeln kam ich über einen Tagesausflug mit meinem Kinderheim: Wir wurden eines Tages gefragt, ob wir zum Kegeln mitkommen wollten, weil ein Erzieher das so organisiert hatte. Ich bin mitgegangen, habe dort gekegelt und ein Trainer, der an diesem Tag dort zufällig an unserer Bahn vorbeigelaufen ist, sagte zu meinem Erzieher: "Dieser Bursche da hat Potenzial. Wenn er will, dann können wir ihn bei uns im Verein aufnehmen." Ich wurde also gefragt, ob ich regelmäßig zum Kegeln gehen möchte, und habe mich natürlich riesig darüber gefreut, dieses Angebot zu bekommen. Ich bin also von da an zum Kegeln gegangen und bin dann tatsächlich noch im gleichen Jahr Berliner Jugendmeister geworden. Ich habe viele Male in der Bundesliga gespielt und war auch mal Deutscher Meister. Insgesamt hatte ich neun erfolgreiche Kegeljahre.

**Lehner:** Wann war für Sie der Zeitpunkt gekommen, an dem Sie sich gesagt haben: "Hier bleibe ich, ich bleibe in Deutschland, ich gehe nicht in den Iran zurück, ich gehe auch nicht in ein anderes Land."

**Roughani:** Wenn ich das so im Nachhinein betrachte, war das wohl schon relativ bald der Fall bei mir. Ich denke, nach fünf, sechs Jahren Aufenthalt hier in Deutschland war für mich klar, dass meine Heimat Deutschland sein wird, weil ich mich hier sehr wohlfühle und mich gerne aufhalte. Das habe ich dann auch meinen Eltern relativ frühzeitig so kommuniziert.

**Lehner:** Wie haben sie darauf reagiert?

**Roughani:** Sie haben sehr tolerant darauf reagiert. Ich habe durchaus gespürt, dass Sie enttäuscht waren, aber ich hatte nie das Gefühl, dass sie mich davon abhalten wollten. Sie haben mich stattdessen darin bestärkt und zu mir gesagt: "Wenn du das für das Richtige hältst für dich, dann mach das!"

**Lehner:** Welche Staatsbürgerschaft haben Sie? Sind Sie noch Iraner oder sind Sie Deutscher oder sind Sie beides?

**Roughani:** Ich habe beide Staatsangehörigkeiten, denn es gibt von 1928 noch eine Vereinbarung zwischen Deutschland und dem Iran: Gemäß dieser Vereinbarung darf man beide Staatsangehörigkeiten bis zum 26. Lebensjahr haben. Danach muss man sich entscheiden. Inzwischen ist es aber so, dass einen die Iraner nicht mehr rauslassen aus der Staatsangehörigkeit, sodass ich beide Staatsangehörigkeiten habe.

- Lehner:** Talent, Ehrgeiz, Konsequenz sind sicherlich Charaktereigenschaften, die Sie besitzen. Ist dort, wo Sie sind, eigentlich immer oben?
- Roughani:** Nicht automatisch. Ich durchlebe auch Höhen und Tiefen, ich versuche lediglich, mit Tiefen so umzugehen, dass ich sie als eine Momentaufnahme wahrnehme und für mich sehr klar analysiere, wie ich daraus lernen kann, wie ich beim nächsten Mal die Entscheidungen besser machen kann. Für mich ist es wichtig, immer das Beste aus der Situation zu machen. Für mich ist es auch wichtig, aus gemachten Fehlern zu lernen und langfristig zu denken und nicht kurzfristig irgendwelche Entscheidungen zu treffen. Ich habe Ausdauer und Geduld, und so treffe ich auch viele Entscheidungen, egal ob privat oder beruflich.
- Lehner:** Ihr beruflicher Weg verlief ja auch nicht gerade stringent in Richtung Unternehmertum. Wie ist dieser Weg denn verlaufen ab der Schulzeit?
- Roughani:** Ich habe damals noch bei der Firma Schering in Berlin eine Ausbildung als Chemikant gemacht. Das war so eigentlich das Ziel: mich für mein restliches Berufsleben in einem großen Unternehmen niederzulassen. Aber als ich dann studiert habe, merkte ich irgendwann: "Nein, ich will in die New Economy!" Das war das, was mich damals angezogen hat. Aber zunächst einmal ging es dann für mich primär darum, in großen Unternehmen tätig zu werden. Aber auch da habe ich früh gemerkt: "Nein, das ist es doch nicht." Also landete ich bei kleineren Unternehmen, direkt nach dem Studium auch hier in Bayern. Als es dann nicht mehr weiterging, habe ich mir gesagt: "Ich probiere das jetzt einfach mal aus. Ich möchte mich nicht noch einmal und noch einmal in einem Unternehmen beweisen, ich probiere es mal als Selbständiger. Und wenn es schief läuft, kann ich mich ja immer noch anstellen lassen."
- Lehner:** Ihr Unternehmen heißt heute "VISPIRON". Woher kommt dieser Name?
- Roughani:** Das ist ein Name, den ich gemeinsam mit einer Agentur entwickelt habe, und entstanden ist er aus zwei Begriffen: aus "Vision" und "Inspiration", denn das ist es, was uns auszeichnet. Wir verfolgen Visionen und wir sind inspirierend innerhalb des Unternehmens für Menschen, die uns begegnen, die wir treffen.
- Lehner:** Wie schafft man es, so ein relativ großes Unternehmen – ich glaube, Sie haben mittlerweile an die 400 Mitarbeiter – so relativ schnell auf die Beine zu stellen?
- Roughani:** Wir sind ja inzwischen auch schon wieder 14 Jahre alt; ich habe auch einen Unternehmensbereich, der bereits 28 Jahre alt ist, da wir ihn vor einiger Zeit mit übernommen haben. Es ist in der Tat nicht einfach, ein schnelles Wachstum so zu gestalten, dass die Kultur, die Mentalität, die Werte eines Unternehmens auch überall gelebt und beibehalten werden. Aber ich versuche eben durch viele Veranstaltungen, durch viele Workshops, durch viel Austausch mit meinen Mitarbeitern ihnen viel mitzugeben, worauf es im Leben und vor allem im Berufsleben ankommt. Es wäre nicht korrekt zu sagen, dass es uns immer gelingt, alles richtig und bestens zu machen. Ich habe eben auch viele junge Leute und junge Kolleginnen und Kollegen in Führungsverantwortung, die wir dort aufbauen, die wir dort hinbringen: Sie müssen vieles erst noch lernen,

und dementsprechend haben wir auch immer wieder Korrekturschleifen. Aber Wachstum ist irgendwann auch einfach nicht mehr zurückzuhalten. Irgendwann ist man, wenn ich das mal so sarkastisch sagen darf, in einem Hamsterrad drin und kann dieses Rad nicht mehr aufhalten. Es sei denn, man ist ganz konsequent und hält mit allen Chancen und Risiken das Unternehmen klein. Aber Wachstum ist irgendwann in unserem System – egal ob man das nun gut oder schlecht findet – eben doch auch ein Attribut des Erfolgs und des Überlebens.

**Lehner:** Was machen Sie genau in Ihrer Firma? Was stellen Sie her?

**Roughani:** Mit einem Satz ist das nur schwer zu beantworten. Wir sind ein Technologieunternehmen und haben vier Geschäftsbereiche. Wir erbringen erstens Entwicklungsdienstleistungen für Fahrzeughersteller, für Telekommunikationsunternehmen vor allem im Bereich Software- und Hardwareentwicklung. Wir haben aber auch zwei Produkte. Das ist zum einen eine Messtechnik, mit der Motoren und Getriebeeinheiten entwickelt werden. Das zweite Produkt ist ein Telematikprodukt, mit dem wir die Flotten in einem Unternehmen optimieren können. Auch dieser Bereich hat also einen Automotiv-Bezug. Und der vierte Bereich – das ist mein Steckenpferd – ist der Bereich der erneuerbaren Energien: Da entwickeln wir, bauen wir, betreiben wir Solarkraftwerke, Windkraftwerke und Pumpspeicherkraftwerke.

**Lehner:** Sie sind ja, wie bereits erwähnt, schon öfter ausgezeichnet worden, z. B. als "Arbeitgeber des Jahres". Was macht denn den Arbeitgeber des Jahres aus? Sind es die Produkte und deren Marktfähigkeit? Ist es die Identifikation der Mitarbeiter mit dem Unternehmen und den Produkten? Ist es das Betriebsklima? Ist es die Altersversorgung? Ist es die Work-Life-Balance? Was ist das Wesentliche dabei? Oder ist es eher die Summe aus all dem?

**Roughani:** Es ist die Summe aus allem, aber vor allem ist es die Mitarbeiterzufriedenheit. Diese Wahl findet ja im Rahmen einer sehr umfangreichen, aber anonymen Befragung der Mitarbeiter statt. Die Mitarbeiter werden dabei zu diversen Themenfeldern befragt, u. a. zu denen, die Sie soeben beschrieben haben. Sie werden gefragt, ob sie die richtige Position im Unternehmen haben, ob sie den Chef jederzeit ansprechen können, ob sie eine entsprechende Altersversorgung haben, wie es mit der Work-Life-Balance und mit den Freizeitangeboten aussieht, ob es in der Firma eine Kindertagesstätte gibt, wie es um die Aufstiegsmöglichkeiten, das gegenseitige Vertrauen und um die Transparenz steht. Darauf legen wir Wert, wir legen darauf sogar großen Wert, denn unser Kapital ist der Mensch, der bei uns arbeitet, unsere Mitarbeiter sind unser höchstes Gut, und so beschreiben wir das auch in unserer Philosophie. Hinter jedem Produkt, hinter jeder Dienstleistung stehen am Ende des Tages Menschen, und wenn man keine zufriedenen Kollegen hat, dann sind auch die Produkte nur suboptimal entwickelt.

**Lehner:** Es wird ja immer wieder der Fachkräftemangel gerade im Technologiesektor beklagt. Es heißt, es mangle hier an Ingenieuren und man müsse daher mehr Ingenieure aus dem Ausland nach Deutschland holen. Es würde Ihnen womöglich sehr gut zupasskommen, wenn man



sagt, dass man junge Facharbeiter und Ingenieure z. B. aus dem Iran holen möchte. Wie ist denn bei Ihnen im Unternehmen das Zahlenverhältnis von Deutschen und Nicht-Deutschen?

**Roughani:**

Wir gehen nicht nach Nationalität vor. Wir gehen auch nicht nach Glauben oder Hautfarbe oder irgendwelchen Orientierungen vor. Wir wollen schlicht die besten Köpfe haben: Ob sie aus dem Iran sind, aus Deutschland oder aus einer anderen Nation, ist für uns zweitrangig. Wir sind ein Unternehmen, das Vielfältigkeit großschreibt, dies aber nicht nur im Sinne der Herkunft, sondern auch im Sinne der Kreativität, der optimalen Zusammensetzung von Teams. Wir wollen bei uns im Unternehmen keine Monokultur haben, denn das wäre für uns kein erfolversprechender Weg. Wir wollen definitiv eine heterogene Denkweise haben, wir möchten gerne, dass sich die Mitarbeiter auch reiben und sich um die besten Ideen bemühen und sich dem Wettbewerb stellen. Dementsprechend ist für uns Vielfalt eine Selbstverständlichkeit. Es steht auch ganz klar in unseren Werten drin, dass wir offen gegenüber anderen Menschen, anderen Ideen, anderen Lösungen, anderen Wegen sind. Das zeichnet uns aus.

**Lehner:**

Visionär zu sein, Weltverbesserer zu sein, unter der Voraussetzung, dass man als Unternehmer auch knallhart kalkulieren muss, dass man Gewinne machen muss, dass man die Mitarbeiter bezahlen muss: Wie verträgt sich das? Passt das eigentlich zusammen?

**Roughani:**

Ja, ich glaube, das ist kein Widerspruch. Das ist eine Erkenntnis, die ich selbst auch erst in den letzten Jahren gewonnen habe: Auch ein Unternehmen kann ja die Bedingungen, die wir haben, mit beeinflussen. Wissen Sie, wir sprechen hier ja über eine soziale Marktwirtschaft, und für mich ist das Thema "Nachhaltigkeit", über das viele sprechen, es aber leider viel zu selten in ihrem Handeln und Tun umsetzen, von zentraler Bedeutung. Bei Nachhaltigkeit geht es um Interessen der Wirtschaft, Interessen der Menschen und Interessen der Umwelt. Darum geht es! Eigentlich müssten wir versuchen, in unserem Land – und natürlich auch in anderen Ländern – eine sozial-ökologische Marktwirtschaft zu etablieren. Denn unser System kommt an seine Grenzen: Viele Krisen, die wir erleben, sind ja systembedingt. Ich glaube, dass die Unternehmen sich auch der Frage stellen müssen: Können wir weiterhin auf Kosten der Umwelt wirtschaften? Wir müssen aber auch genauso darauf achten, dass wir nicht auf Kosten der Menschen, der Mitarbeiter wirtschaften. Genauso müssen wir aber eben auch diese Frage um den Umweltfaktor erweitern. Es ist durchaus möglich, dass ein Unternehmen auch seinen CO<sub>2</sub>-Footprint ermittelt und ihn neutralisiert. Es ist durchaus möglich, dass ein Unternehmen eine klare Entscheidung trifft bezüglich der Frage, woher es seinen Strom bezieht, wie es seine Produkte gestaltet, wie ökologisch diese sind, welche Recyclingquote sie haben, welche Auswirkungen sie auf die Umwelt haben usw. Insofern sehe ich darin sogar eine Chance, sich zukünftig so zu positionieren und erfolgreicher zu sein als andere Unternehmen, die das nicht machen.

**Lehner:**

Was sagen Sie denn als Visionär zu dem berühmten Spruch des verstorbenen Altbundeskanzlers Helmut Schmidt, dass derjenige, der Visionen hat, zum Arzt gehen sollte?

- Roughani:** Ja, diesen Spruch kennt man und den höre ich auch öfter mal. Aber ich kann Ihnen sagen, dass ich – bildlich gesprochen – eine ganz klare Vorstellung habe von den Dingen, die ich verfolge. Vielleicht hat Helmut Schmidt diese Fähigkeit nicht gehabt, und es ist ja auch nicht schlimm, wenn man sie nicht hat. Aber ich kann mir das genau und ganz klar vorstellen, wenn ich mit Ihnen z. B. über 100 Prozent erneuerbare Energien spreche. Für mich gehört das mit dazu: Die Vorstellungskraft hilft mir, auch relativ schnell einschätzen zu können, ob etwas eine realistische Chance hat, umsetzbar zu sein oder nicht. Es gibt aber auch viele Dinge, die ich mir nicht vorstellen kann: Wenn das so ist, dann sind sie für mich auch nicht umsetzbar. Insofern betrachte ich es nicht als eine Krankheit, Visionär zu sein, sondern durchaus als eine Orientierung im Leben.
- Lehner:** Im wahrsten Sinne visionär ist ein Projekt, das im Frühjahr 2016 in die Kinos kam, nämlich der Film "POWER TO CHANGE", in dem Sie und viele andere mitgewirkt haben. Der Untertitel dieses Films lautet "Die Energierebellion". Sie sind also nicht nur Visionär, sondern auch Rebell. Was ist das Rebellische an diesem Dokumentarfilm, an diesem Projekt?
- Roughani:** Wir erleben doch momentan in der Politik eine Zeit, in der uns unter diversen Überschriften ganz tolle Inhalte versprochen werden: Da gibt es "Ausbauziele der erneuerbaren Energien", da wird von "Integration", von "Vermarktungsmodell" und "Direktvermarktung" gesprochen. Aber in Wahrheit wird das Gegenteil organisiert: Die Politik verkauft uns ganz tolle Geschenkboxen, die aber leer sind bzw. in denen sich ein anderer Inhalt als versprochen verbirgt. Die "Energierebellion" soll ein Stück weit erfolgreiche Projekte darstellen, erfolgreiche Menschen darstellen, die es geschafft haben, sich diesem Trend zu widersetzen, indem sie im Rahmen ihrer Möglichkeiten die erneuerbaren Energien, die CO<sub>2</sub>-Reduktion usw. vorangetrieben haben. Das ist ein ganz spannender Film, den ich nur empfehlen kann: Er läuft derzeit deutschlandweit in 80 Kinos. Er ist ansteckend und er klärt auf, er klärt die Zusammenhänge auf zwischen Krieg, Frieden und Flüchtlingen. Es gibt auf der Welt nämlich momentan über 20 Millionen Umweltflüchtlinge. Überall, wo es Brandherde gibt, geht es auch um Energie, um Ressourcen, um Ressourcenknappheit, um Machtstrukturen usw. Und genau das stellt dieser Film in einen Zusammenhang und deswegen hat er das Wort "Rebellion" im Titel.
- Lehner:** Geht es Ihnen da auch ein Stück weit um globale Gerechtigkeit? Denn wir in den Industrieländern sind ja die größten CO<sub>2</sub>-Emittenten und daher für den Klimawandel verantwortlich, während andere, die anderswo auf diesem Planeten wohnen – wie z. B. auf Südseeinseln, in Bangladesch, auf den Malediven usw. – und deren Gegend dem Untergang geweiht ist, deswegen fliehen müssen. Geht es Ihnen auch darum, dass da ein gewisser Ausgleich herbeigeführt wird bzw. dass es erst gar nicht passiert, dass diese Menschen aus ihrer Heimat, von ihren Inseln fliehen müssen?
- Roughani:** Ja, absolut. Wissen Sie, wir haben derzeit etwa sieben Milliarden Menschen auf dieser Welt. Davon konsumieren etwa 1 bis 1,5 Milliarden Menschen auf dem Niveau, auf dem wir konsumieren. Der "Rest" der

Menschen hat aber nachvollziehbarerweise auch irgendwo einen Anspruch darauf, ebenfalls in unser Weltwirtschaftssystem integriert zu sein. Und die Prognosen bis 2050 besagen ja, dass wir uns in Richtung zehn Milliarden Menschen entwickeln werden. Wenn wir uns vorstellen, dass alle diese Menschen genauso viel konsumieren wie wir heute, dann wissen wir, dass das den Klimawandel unglaublich stark beschleunigen wird. Das heißt, wir müssen unsere Beziehungen zur Umwelt, aber auch zu den künftigen Generationen neu definieren. Wir brauchen einen neuen Deal. Wir müssen unser Leben als eine begrenzte Zeit verstehen und es akzeptieren und begrüßen, dass nach uns auch noch viele Menschen kommen werden. Es geht darum, Rücksicht darauf zu nehmen, was für ein Leben die Menschen, die nach uns kommen, also unsere Kinder und Enkelkinder, auf dieser Erde werden leben können. Wenn es uns wichtig ist, dass auch die Generationen, die uns nachfolgen, eine lebenswerte Welt vorfinden, dann dürfen wir es nicht zulassen, dass wir die Welt kaputtmachen. Umso schlimmer ist das ja, weil wir wissen, dass es dafür bereits Lösungen gibt, wir sie jedoch missachten. Wir können den Klimawandel aufhalten, das ist global gesehen möglich. Aber wir müssen uns dafür von verkrusteten Strukturen und bestimmten Gewohnheiten verabschieden. Es wird dabei auch Verlierer geben, und diese Verlierer werden durchaus mächtige Unternehmen, mächtige Verbände, mächtige Branchen sein. Wir müssen also letztlich dafür sorgen, dass es eine Neudefinition des Wirtschaftens gibt. Dann schaffen wir es auch, dass anderen Menschen auf dieser Welt Gerechtigkeit widerfährt – und das ist ja auch notwendig.

**Lehner:** Dafür müsste man sich natürlich weltweit von den fossilen Energieträgern verabschieden. Eine Lösung wäre ja z. B. die Elektromobilität, weil ja fast 100 Prozent aller Autos mit eben diesen Energieträgern, also mit Erdöl, mit Benzin oder Diesel fahren. Ist denn das überhaupt realistisch, wenn man sich die momentane Situation ansieht? Denn nachgefragt werden die Elektroautos ja so gut wie gar nicht vom Kunden, vom Markt.

**Roughani:** Ich würde sagen, dass 100 Prozent erneuerbare Energien natürlich auch die Mobilität betreffen. Die Mobilität ist aber der kleinste Bereich diesbezüglich. Wir stehen wir natürlich erst noch in den Anfängen und man muss sich da die Frage stellen: Fragt der Markt nicht nach oder wollen bestimmte Player und die Politik das gar nicht in der Form beschleunigen, wie sie es immer wieder versprechen? Denn das, was sie dafür unternehmen, widerspricht dem, was sie sich als Ziel vorgenommen haben. Viel wichtiger ist es, dieses Thema im Bereich Strom und Wärme anzupacken. Und natürlich gehört auch die Mobilität dazu, denn das gehört ja alles zusammen. Die Elektromobilität ist mit Atom- und Kohlestrom auch nicht der richtige Weg. Das heißt, wir brauchen 100 Prozent erneuerbare Energien, um dann auch die Elektromobilität sauber zu machen. Wir sind also nicht am Ziel, wenn es bei uns ausschließlich Elektromobilität gibt, aber bei der Produktion des dafür nötigen Stroms nicht auf 100 Prozent erneuerbare Energien gesetzt wird. Insofern hängt das also alles zusammen. Ich glaube, dass die Entwicklung der erneuerbaren Energien in Deutschland gezeigt hat, dass es möglich ist. Wir haben ja binnen 15 Jahren geschafft, den Anteil der erneuerbaren Energien an der Gesamtenergiegewinnung auf 30

Prozent hochzufahren. Wer hätte das vor 20 Jahren prophezeit? Niemand. Aber das, was jetzt passiert, ist leider ein Abbremsen und Stoppen dieser Entwicklung. Das dürfen wir aber nicht zulassen. Die momentanen Ausbauziele lauten nämlich in Wirklichkeit mehr oder weniger: Begrenzung und Verbot von 100 Prozent erneuerbaren Energien in absehbarer Zeit.

**Lehner:** Wie stehen Sie denn dann zur Atomkraft? Denn diese ist ja eigentlich klimaneutral – wird zumindest behauptet, und wenn man die Produktion der Atomkraftwerke und die Urangewinnung außen vor lässt. Bei der Stromgewinnung durch Atomkraftwerke wird jedenfalls kein CO<sub>2</sub> produziert. Zählt also die Atomkraft zu den regenerativen Energien oder nicht?

**Roughani:** Es ist richtig, dass durch den Betrieb von Atomkraftwerken kein CO<sub>2</sub> entsteht, aber die entscheidende Frage hier ist doch die Frage der Endlagerung des Atommülls. Es ist nämlich bisher weltweit noch keine Lösung gefunden worden, wie wir den Atommüll, der ja über Jahrtausende schädliche Strahlungen von sich gibt, lagern wollen. Das heißt, bei der Atomkraft ist die Frage der Endlagerung die entscheidende Frage. Deswegen ist diese Form der Energiegewinnung überhaupt nicht zukunftsträchtig.

**Lehner:** Haben Sie die Befürchtung, dass es um die Ressourcen Kriege geben wird, die die Völkerwanderung, die die Migration noch einmal deutlich verstärken werden? Man muss hierbei ja nur einmal an den "Kampf ums Öl" denken. Aber in manchen Regionen der Welt wird ja auch schon das Wasser knapp, was wiederum massiven Einfluss hat auf die dortige Nahrungsmittelproduktion und die Leute dazu zwingt, von dort wegzugehen. Lässt sich das in all diesen Ländern z. B. in Afrika wirklich verhindern durch regenerative Energie?

**Roughani:** Ich glaube, dass es hier um zwei Aspekte geht. Der eine Punkt ist, dass es eine gewisse Begierde weckt, wenn es irgendwo Ressourcen gibt. Es gibt dann interne und externe Faktoren, die dort Kriege verursachen bzw. verursachen können. In der Ukraine geht es ja letztlich auch um Ressourcen, um Energie: Es geht dort um Schiefergas, das westliche Unternehmen abbauen wollen. Das würde dann eben dazu führen, dass Russland nicht nur in die Ukraine weniger Gas exportieren könnte. Im Iran, im Irak, im gesamten Nahostkonflikt geht es um Gas und Öl. In vielen Regionen dieser Welt gibt es aber auch Umweltflüchtlinge, weil die Menschen dort keine Lebensgrundlage mehr vorfinden: wegen dauerhafter Dürrezeiten, wegen Überschwemmungen usw. Das heißt, das Thema "Energieressourcen und Klimawandel" hat diese zwei Aspekte. Natürlich geht es darum, die Voraussetzung für eine lokale Wertschöpfung zu schaffen. Und Sonne und Wind haben nun einmal keine Grenzen: Sie können nicht regional aufgeteilt werden, man kann mit ihnen also keine Machtstrukturen aufbauen. Dementsprechend können sie auf der ganzen Welt Energie produzieren und eine lokale Wertschöpfung erzeugen. Zumindest würden wir die Kriege dann deutlich reduzieren. Ob wir es dadurch schaffen, dass es überhaupt keine Kriege mehr geben wird, wage ich zu bezweifeln. Es wird zumindest weniger Kriege geben, wenn wir erneuerbare Energien dezentral ermöglichen und zulassen.

**Lehner:** Stimmen denn die politischen Rahmenbedingungen auch bei uns, um diesen Wertewandel, diesen Paradigmenwechsel herbeiführen zu können, um sich von fossilen Energieträgern zu verabschieden und zu 100 Prozent auf regenerative Energie zu setzen? Das andere große Thema, das mit Ihrer Vita zusammenhängt, ist ja die Migration. Um diesen Spruch von Angela Merkel zu zitieren: Schaffen wir das wirklich? Schaffen wir also beides, die Energiewende und die Integration?

**Roughani:** Wissen Sie, die Politik denkt in dieser Hinsicht ziemlich kurzfristig. 2011, also nach Fukushima, hatte man doch das Gefühl: So, jetzt geht es los! Hier in Bayern gab es die Förderung von Kommunen, wenn diese Windparks aufbauen wollten. Es gab, wie ich glaube, einen Ruck in der Nation. Wir hatten 2011 43 Prozent am weltweiten Ausbau der Energiegewinnung mittels Solaranlagen! Die Prognosen für 2018 lauten, dass Deutschland dann nur mehr einen Anteil von drei Prozent am weltweiten Ausbau dieser Form der Energiegewinnung hat. Das zeigt letztlich ganz klar, wohin die Entwicklung geht. Ich bin sehr besorgt darüber, wie die Politik dieses Thema der erneuerbaren Energien, der Energiewende zum Stoppen bringt. Wir haben momentan in Deutschland diesbezüglich eine Vollbremsung. Im vergangenen Jahr gab es nur mehr 1,4 Gigawatt Ausbau im Solarbereich. Die Bundesregierung hatte 2,5 Gigawatt als Obergrenze und als Ziel vorgegeben. Es wird aber nichts unternommen, um das anzukurbeln. Bei Wind haben wir in Bayern ja de facto ein Verbot durch die 10-H-Regelung. Dort soll es aber auch eine Obergrenze von 2,5 Gigawatt geben. So etwas würde es aber doch in einer anderen Branche nicht geben. Stellen Sie sich mal vor, die Fahrzeugindustrie würde eine Obergrenze bei der Autoproduktion bekommen! Oder es dürften meinetwegen nur mehr 300000 Smartphones pro Jahr produziert werden oder so und so viele Zigaretten pro Jahr! Das würde es niemals geben. Aber im Bereich der erneuerbaren Energien setzt die Politik genau das gerade um.

**Lehner:** Und wie sieht es im Bereich der Flüchtlinge bzw. der Migranten aus? Schaffen wir das?

**Roughani:** Das ist eine anspruchsvolle Aufgabe, die alle Bevölkerungsschichten braucht. Ich muss Ihnen sagen, dass ich ein grundsätzlich optimistischer Mensch bin. Mein Optimismus wird aber bei dieser Frage deutlich kleiner. Ich glaube dennoch, wenn die Politik und die Bevölkerung die Chancen darin sehen und wenn die Bevölkerung mehr Hintergrundinformationen bekommt, dann können wir das schaffen.

**Lehner:** Wie geht es heute Ihrem Bruder und Ihren Eltern? Haben Sie immer noch regelmäßig Kontakt? Waren Ihre Eltern auch schon mal in Deutschland?

**Roughani:** Ja, sie sind regelmäßig in Deutschland. Sie kommen alle ein, zwei Jahre für einige Wochen zu mir. Mein älterer Bruder ist ebenfalls im Bereich erneuerbare Energien, aber auch in der Fahrzeugindustrie berufstätig. Denen geht es gut, vielen, vielen Dank für die Nachfrage.

**Lehner:** Dann bedanke ich mich sehr bei Ihnen für das Kommen. Herzlichen Dank Amir Roughani.

**Roughani:** Ich danke Ihnen.

**Lehner:** Verehrte Zuschauer, das war Amir Roughani, Weltverbesserer, Visionär, Vorzeigeunternehmer und Migrant. Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit, auf Wiedersehen.

© Bayerischer Rundfunk