

Interview mit Guido Zimmermann,  
Präsident von Steinway & Sons

# ONE SIX FIVE

Erst vor kurzem diente die Hamburger Niederlassung des illustren Klavierbauers Steinway & Sons als Kulisse für den Dokumentarfilm *Piotr Anderszewski und das Klavier*. Zu sehen ist darin die Begegnung des Meisterpianisten mit Gerrit Glaner, Kopf der Concert & Artist Abteilung bei Steinway, an den Wänden im Hintergrund zahllose Fotos von Pianisten, alle mit Autogramm und Widmung. Bei unserem Besuch führt uns Herr Glaner an einer ähnlichen Hall of Fame vorbei. Allerdings wurde sie für Mitarbeiter angelegt, die zwar weniger im Scheinwerferlicht stehen, ihrem Haus aber ebenso treu verbunden sind wie die Pianisten.

Während eine Delegation des Amsterdamer Concertgebouw damit beschäftigt ist, einen Flügel auszuwählen, stellt uns Herr Glaner mit einem Schmunzeln einen Kollegen vor, Herrn Spirio, der alles über die Steinway-Novität gleichen Namens weiß. Man merkt schnell: Hier arbeiten die Menschen mit Freude.

In seinem Geschäftszimmer fügt sich Guido Zimmermann, Präsident des Ganzen – ebenso elegant wie locker gekleidet – zuvorkommend und mühelos ins Bild von „Vision, Innovation, Hingabe, Leidenschaft, Freude, Fachkompetenz und Perfektion“: Stichworte, mit denen Steinway sein 165-jähriges Jubiläum unterstreicht.

**Sie sind seit letztem Jahr in leitender Position bei Steinway, kommen aber nicht aus der Klavierwelt.**

*Nein, ich habe meine technische und betriebswissenschaftliche Ausbildung in Hamburg, London und Genf genossen, bin aber mit den Themen Holz und Handwerk aufgewachsen. Mein Vater war Möbelschneider. Der Geruch von Holz ist mir so vertraut aus meiner Jugend, er umgibt mich hier täglich, und das hält immer noch viele schöne Erinnerungen in mir wach. Ich habe selbst auch Möbel gemacht und kann sehr gut nachfühlen und verstehen, worum es hier geht. Das ist für mich von grundlegender Bedeutung.*

**Viele Gründer großer Klaviermarken haben als Handwerker angefangen.**

*Ja, Holzbearbeitung ist ein zentrales Thema im Klavierbau. Wenn es um die Klangeigenschaften von Holz, den tonlichen Bereich, geht, bin ich eher zurückhaltend. Das ist nicht mein Metier. Aber mittlerweile verstehe ich es schon etwas besser als in meiner Anfangszeit. Mein Onkel war Orgelbauer, auch davon habe ich etwas mitgenommen, das mir in meiner jetzigen Funktion bei Steinway hilft.*

**Spielen Sie selbst Klavier?**

*Ich habe in meiner Jugend neun Jahre Orgelunterricht erhalten, und als ich bei Steinway anfing, habe ich auch Klavierunterricht genommen, bei einer Lehrerin hier in Hamburg, und auf einem Steinway natürlich! Musik auf einem solchen Instrument erklingen zu lassen, ist für mich essentiell und von großer Faszination. Es gibt mir eine unglaublich große Befriedigung, wenn auch mein musikalisches Talent viel geringer ist als das vieler Kunden oder Mitarbeiter.*

**Sie kommen von Montblanc, einem Produzenten von Luxusartikeln.**

**Ist das vergleichbar mit Steinway?**

*Unbedingt. Ich war 14 Jahre beim Schreibgerätehersteller Montblanc, und auch dort bin ich Steinway schon begegnet: Als Montblanc eine Henry E. Steinway-Edition herausbrachte, eine limitierte Auflage von Federhaltern als Hommage an Steinway als Musikmäzen.*



ALLE FOTOS: STEINWAY & SONS



**Ihr Vorgänger bei Steinway war 50 Jahre im Unternehmen.**

[lacht] Das werde ich nicht mehr schaffen. Ich fühle mich privilegiert als Nachfolger zweier besonderer Menschen: Werner Husmann, der an dem Tag, als er hier exakt 50 Jahre arbeitete, in den Ruhestand ging, und Manfred Sitz, der dem Unternehmen auch 37 Jahre lang verbunden war. Da ist also viel Kontinuität, und es ist meine Aufgabe, davon sehr viel zu bewahren und Schritt für Schritt ein paar Neuerungen einzuführen.

**Welche zum Beispiel?**

Eine neue Weise der Positionierung im Markt. Wir sind eine traditionsreiche Marke mit Werten, die in der Hansestadt Hamburg allgemein hochgehalten werden: Qualität, Freundlichkeit, Understatement. Das wollen wir erhalten und zugleich mit digitalem Marketing etwas mehr auf Kommunikation setzen. Wir wollen Steinway auch für neue Zielgruppen attraktiver machen, nicht nur mit unseren Marken Boston und Essex für Kunden, die sich (noch) keinen Steinway leisten können. Wir glauben, dass wir als Marktführer auch die Aufgabe haben, unseren Blick in die Zukunft zu richten und unsere Faszination nicht nur mit den Pianisten, sondern auch mit den Hörern zu teilen. Mit kurzen Videos und Clips von ausgewählten Botschaftern, junge Talente, die ihre Faszination fürs Klavierspiel mit anderen teilen möchten, bauen wir auf Facebook und Instagram eine neue Community auf. Damit wollen wir Menschen verführen, „offline“ in Konzerte zu gehen. Die Elbphilharmonie genießt mittlerweile, da man nicht mehr über die Höhe der Kosten spricht, ein sehr positives Image. Sie ist so attraktiv, dass jetzt viele ins Konzert wollen, nicht nur mit klassischer Musik. Das ist sehr demokratisch, und das wollen wir auch sein. Wenn wir „diskriminieren“, dann nur über den Preis, weil an drei-, vierhundert Stunden Handwerkskunst und den besten Materialien natürlich ein entsprechendes Preisschild hängen muss. In unmittel-

barer Nähe der Elbphilharmonie haben wir eine Spirio-Lounge, und der Steinway Spirio ist ein wichtiges Element in unserer neuen Strategie. Was kann schöner sein als ein Steinway, den man nicht nur selbst spielen, sondern auch spielen lassen kann und mit dem man berühmte Pianisten zu Hause erlebt? In unseren Aufnahmestudios halten Steinway Artists ihr Spiel mit ungeahnter Präzision fest. Ich finde die Qualität sensationell, sie ist das Ergebnis von sieben, acht Jahren Entwicklungsarbeit. Lang Lang urteilte schlicht und ergreifend, als der Spirio sein Spiel wiedergab: „That’s me, one hundred percent!“

**Es regt sich viel in der Klavierwelt: Fazioli, Bechstein, Yamaha, Bösendorfer ...**

Man kann sich wirklich viele Anregungen holen, wir schauen mit großem Interesse auf all diese Entwicklungen, und ich darf sogar sagen: mit großer Freude. Es ist gut, dass in der Branche bei den wenigen verbliebenen Kollegen, soviel Innovation und Erfindungsgabe herrschen. Das braucht man, um selbst zu wachsen und interessanter zu werden. Unterdessen halten wir an der Devise unseres Gründers fest: „To build the best piano possible“.

**Wenn wir gerade von Innovation sprechen. Steinway hat eine wichtige Rolle gespielt bei der Entwicklung des modernen parallelsaitigen Flügels, den Maene auf Anregung Daniel Barenboims gebaut hat.**

Unbedingt. Ich habe übrigens kürzlich in Berlin noch mit Daniel Barenboim gesprochen, nach einem Konzert mit Anne-Sophie Mutter, es war das erste Mal, dass sie überhaupt gemeinsam spielten, und es war wunderschön. Barenboim dankte mir noch für die Zusammenarbeit. Er spielt in erster Linie auf Steinway Instrumenten, aber oft auch auf seinem Barenboim Piano. Das ist interessant und gut für uns. Es ist auch gut, Fazioli dabei zu haben als relativen Newcomer. Das belebt das Geschäft und animiert uns, uns weiter zu entwickeln.

**Asien ist natürlich ein bedeutender Faktor und ein neuer Impuls für traditionelle europäische Marken.**

Wir haben in China ein gutes Netzwerk von Händlern, auch eigene Niederlassungen, seit Neuestem einen Flagship-Store in Peking, und in Shanghai ein neues Vertriebszentrum. Es ist sehr wichtig, dass wir vor Ort selbst anwesend sind, um den Markt besser begreifen und bedienen zu können. Es gibt da gut 40 Millionen Pianisten.

**Ich habe schon von 80 Millionen gehört.**

Umso besser! In Europa war es vor einigen Jahrzehnten noch normal, dass in jedem gutbürgerlichen Haus zumindest ein Klavier stand und dass die Kinder spielten. Jetzt ist das in China so, dank Lang Lang, Yuja Wang und vielen anderen. Aber China ist nicht der einzige Markt, auf den wir uns fokussieren. Unsere Kernmärkte in Amerika und Europa sind ebenso wichtig. Wir stellen in den Kernmärkten auch wieder Wachstum fest, und auch auf lange Sicht sieht es sehr gut aus. Im Jahr 2013 hat Paulson & Co. Steinway Musical Instruments gekauft, und seitdem sind wir nicht mehr an der Börse notiert. Das passt sehr gut, wir sind jetzt viel selbständiger. Wir haben eine sehr gute Zusammenarbeit mit John Paulson. Er ist in das Thema Kunst und Kultur stark involviert, und Steinway ist da für ihn von grundlegender Bedeutung. Er fördert Investitionen in die Fabrik, und gemeinsam entwickeln wir strategische Planungen für die Zukunft.

**Da ist natürlich die Konkurrenz der 609.000 Instrumente, die Sie schon verkauft haben. Ich habe selbst einen wunderbaren alten Steinway, mir verkaufen Sie keinen neuen.**

Ja, die Qualität ist derart erstklassig, dass das Instrument bestehen bleibt, das ist ein fantastisches Verkaufsargument und zugleich ein großer Nachteil. Wir müssen immer wieder neue Kunden finden. Die Pflege ist allerdings eine wichtige Bedingung. Wir sehen ein großes Risiko darin, dass gebrauchte Steinways nicht immer im besten Zustand sind und übers Internet und über nicht autorisierte Händler angeboten werden, mit nicht originalen Ersatzteilen repariert und so weiter.

**Es mangelt an guten Technikern ...**

In der Tat, und deshalb setzen wir hier auch nachdrücklich auf die Ausbildung von Technikern bzw. Klavierbaumeistern. Es ist ein begeisternder, abwechslungsreicher Beruf mit vielen Aspekten: Handwerk, Musik, und außerdem einer sehr guten Zukunftsperspektive. Es ist erfreulich, dass es rund um das Thema Handwerk und Qualität ein wachsendes Bewusstsein gibt. Immer mehr Menschen erkennen, dass Wegwerfprodukte mit einem Mindesthaltbarkeitsdatum wie das Telefon, das man nach zwei Jahren entsorgen kann, eigentlich keine Zukunft haben. Das sieht man bei mechanischen Uhren, Schreibgeräten wie aus meinen früheren Jahren bei Montblanc und auch bei hochwertigen Musikinstrumenten. Wir tragen diesen Zeitgeist in uns!

ERIC SCHOONES

„To build the best piano possible.“