



Gipfeltreffen der Weltmarktführer

SCHWÄBISCH HALL | Lernen von den besten Unternehmen des deutschen Mittelstands – und einem Bundesligisten.



KLAUS EISERT

Geschäftsführender Gesellschafter
Phoenix Contact

Das Familienunternehmen liegt tief in Ostwestfalen-Lippe. Das Lipperland ist schön – aber weit entfernt von den bekannten Hochschulen oder Forschungszentren. Trotzdem ist Phoenix Contact weltweit erfolgreich mit elektrischer Verbindungs- und elektronischer Interfacetechnik sowie industrieller Automatisierungstechnik. Dank dieser Expertise und sehr guten Weiterbildungsmöglichkeiten sowie weltweiter Vernetzung schafft es Phoenix, seit Blomberg 1966 Stammsitz wurde, sich trotz der dezentralen Lage immer wieder innovative Tüftler ins Haus zu holen. Der Global Player gehört zudem zum Spitzencluster „Intelligente technische Systeme“ des Bundesforschungsministeriums.



THOMAS ENDERS

CEO Airbus Group

Der Politikwissenschaftler und Luftlandesoldat weiß, wie sich ein paneuropäischer Konzern voller nationaler Eifersüchteleien zu einem Team vereinen lässt: durch offene Kommunikation und Mut zu klaren Entscheidungen. Mehr noch aber ist der Sohn eines Schäfers ein Vorbild im Umgang mit den Regierungen in seinem Aktionärskreis. Mal macht Enders sich Freunde durch neu geschaffene Jobs, mal agiert er an der Grenze zwischen Erpressung und Druck auf die Eigentümer, immer zum Nutzen des gerade von EADS in Airbus umbenannten Weltmarktführers für Zivilflugzeuge. Aber nie, ohne dabei zugleich auch den Gewinn für die Eigentümerstaaten sichtbar zu machen.



ROLF HOLLANDER

Vorstandsvorsitzender Cewe Color

Kaum eine Branche hat der digitale Wandel so hart getroffen wie die Anbieter für Fotoabzüge. Innerhalb weniger Jahre verdrängte die digitale Fotografie nicht nur bei Profis, sondern auch bei Endverbrauchern analoge Kameras. Kleine Film Dosen für analoge Abzüge bringt seitdem kaum noch jemand zum Entwickeln in den Fotoladen. Aber nicht nur die Nachfrage nach Negativabzügen sank. Zugleich tauchten Drucktechnikanbieter als neue Konkurrenten auf. Cewe Color bewältigte den schwierigen Wandel binnen weniger Jahre. Heute druckt das Unternehmen jährlich Milliarden Fotos. Hinzu kommen Millionen Fotobücher und -geschenkartikel – ein Markt, den es vorher gar nicht gab –, und es gilt beim Druck als Technologieführer.



JOHN B. EMERSON

Botschafter
der USA



**DETLEF
BORGHARDT**

SAF-Holland



KLAUS FISCHER

Unternehmens-
gruppe fischer



**BERTRAM
KANDZIORA**

Stihl



**ARNDT G.
KIRCHHOFF**

Kirchoff Gruppe



WOLFGANG KIRSCH

DZ Bank

Einmal im Jahr trifft sich im engen Kochertal die Elite. Die fitten unter den Unternehmern, Vorständen und Geschäftsführern stiefeln dann am Morgen zu Fuß den steilen Weg zur Bausparkasse Schwäbisch Hall hinauf. Sie wissen, der stramme Marsch lohnt sich, denn im Auditorium des Häuslefinanziers werden drei Tage lang die besten deutschen Weltmarktführer aus dem Nähkästchen plaudern.

Größen aus der Wirtschaftspolitik skizzieren die Leitlinien der kommenden Jahre.

Wie machen es die anderen? Das wollen Unternehmer wissen. Deshalb berichten erfolgreiche Kollegen und Konkurrenten von Dienstag bis Donnerstag dieser Woche über Erfolgsstrategien für nachhaltiges Wachstum, über Chancen und Risiken des Internets, den Mittelstand und seine Banken sowie die Herausforderungen am In-

dustriestandort Deutschland. Die WirtschaftsWoche begleitet die Veranstaltung, Chefredakteur Roland Tichy moderiert sie und bringt die Referenten (siehe Fotos) ins Gespräch. Zudem stehen Werksführungen bei Weltmarktführern aus der Region wie Recaro und Würth auf dem Programm, ein Galadinner und die Verleihung des „Würth Future Champion Award 2014“.

anke.henrich@wiwo.de



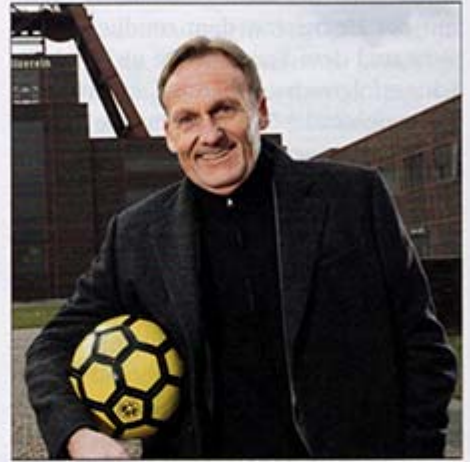
ANGELIQUE RENKHOFF-MÜCKE
Vorstandsvorsitzende Warema Renkhoff

In einem Pferdestall im unterfränkischen Marktheidenfeld gründeten 1955 zwei Kompagnons ein Unternehmen zur Fertigung von Leichtmetalljalousien. Inzwischen ist Warema Europas Marktführer für technischen Sonnenschutz. Was Laien als Markise oder Jalousie gilt, entwickelte Warema weiter zu einem komplexen Steuerungssystem für Tageslichttechnik mit für den Kunden angepasster Raum- und Zonenautomation. Der Aufpreis soll sich durch höhere Energieeffizienz rechnen. So wurde das Familienunternehmen vom Verkäufer eines vermeintlich einfachen Produkts zum Systemanbieter. Und regelte zugleich die Unternehmensnachfolge: Gründertochter Angelique Renkhoff-Mücke führt heute erfolgreich die Geschäfte.



HERBERT SCHEIN
Vorsitzender der Geschäftsführung Varta Microbattery

Die Unternehmensgruppe gilt als anerkannter Technologieführer im Bereich Mikrobatterien, ist Weltmarktführer bei Hörgerätebatterien. Um bei Neuentwicklungen für die Energiewende weltweit führend zu sein, gründete der Autozulieferer mit seinem Top-Kunden Volkswagen eine gemeinsame Forschungsgesellschaft in Form eines Joint Ventures. Ziel ist die Entwicklung der nächsten Generation an Lithium-Ionen-Zellen. Varta hält den Innovationsprozess für den entscheidenden Hebel langfristigen Erfolgs. Hinzu komme aber laut Unternehmenschef Schein ein anderer Faktor: „Unser sehr gut funktionierendes, seismografisches System- und das sind unsere Kunden.“



HANS-JOACHIM WATZKE
Vorsitzender der Geschäftsführung Borussia Dortmund

Viel Zeit hatte Kaufmann Watzke nicht mehr, als er 2005 die wirtschaftliche Verantwortung für das westfälische Fußballunternehmen übernahm: Es stand vor der Insolvenz. Heute lässt sich von Watzke lernen, wie man mit Sachverstand, Glück und Leidenschaft ein marodes Traditionsunternehmen wiederbeleben kann. Zugleich erwies er sich als Köhner der geschickten Markenführung. Watzke, selbst Unternehmer mit einem Hersteller von Feuerwehrsutzhkleidung, schaffte es, dem BVB trotz Börsennotierung ein Markenprofil als Underdog zu basteln. Heute gilt der Verein seinen vielen Fans als sympathischeres Gegenmodell zum dominanten Marktführer Bayern München.



FRIEDRICH MERZ
Netzwerk Atlantik-Brücke



GÜNTHER OETTINGER
EU-Kommission



JENS ROTTMAIR
Kässbohrer Geländefahrzeuge



NILS SCHMID
Wirtschaftsminister Baden-Württemberg



MARTIN SCHOMAKER
R. Stahl



ERIC SCHWEITZER
Industrie- und Handelskammertag



Geld per Elfmeterschießen

GIPFELTREFFEN DER WELTMARKTFÜHRER | In Schwäbisch Hall trafen sich deutsche Unternehmer-Champions, um von den Erfahrungen der anderen zu profitieren.

Feuergefahr gibt es immer, dachte sich der Kaufmann Hans-Joachim Watzke und gründete daher nach dem BWL-Studium Watex, ein Unternehmen für Feuerwehr- und Schutzbekleidung. Doch nicht deshalb hingen am vergangenen Mittwoch rund 450 Geschäftsführer, Vor-

stände und Vertriebsprofis in Schwäbisch Hall beim Weltmarktführer-Gipfel der WirtschaftsWoche an seinen Lippen. Watzke ist seit 2005 auch Geschäftsführer des Fußballbundesligisten Borussia Dortmund. Und er hat es geschafft, die Borussia vor der Insolvenz zu retten und den

börsennotierten Verein wirtschaftlich wieder auf gesunde Beine zu stellen.

„Wir hatten zig Millionen Euro Schulden, ich hatte keine Ahnung von Restrukturierung, aber ich habe mir als Erstes gute Leute geholt“, berichtete der Sauerländer und fuhr trocken fort: „Donnerstags lagen die



1 | Volle Konzentration
450 Unternehmer suchten und fanden neue Ideen in Schwäbisch Hall

2 | Deutsch-amerikanische Freundschaft
Botschafter Emerson (r.) und WiWo-Chef Tichy

3 | Gipfel-Organisator
Der frühere baden-württembergische Wirtschaftsminister Döring

4 | Strategie Airbus-CEO Enders weiß, wie man sich gegen US-Konkurrenz behauptet

5 | Sanierer BVB-Geschäftsführer Watzke riss das Publikum mit



Fakten auf dem Tisch, freitags trafen sich die Gläubiger, am Montag hätten wir Insolvenz anmelden und am Saisonende in die niedrigste Amateurliga absteigen müssen.“

Watzke hat das Dickschiff Dortmund gedreht, holte Geldgeber ins Boot. So gewann er zum Beispiel einen 26-jährigen Fondsmanager mit einem Elfmeterschießen auf heiligem Borussia-Boden für die Beteiligung an einer Kapitalerhöhung. Und die blutjunge, aber topmotivierte Mannschaft kämpfte sich nach oben bis zu den Meistertiteln 2011 und 2012. All das faszinierte auch Maschinenbauer, Elektroniker und Bauspezialisten beim Schwaben-Kongress. Drei Tage lang tauschten sich die Weltmarktführer über Aufstieg und Fall, Forschungs- und Vertriebsstrategien, Markenführung und Personalsuche aus.

„DIE WELT WILL IHRE PRODUKTE“

Einen Fürsprecher in Europa haben energieintensive Weltmarktführer in Günther Oettinger. „Deutschland ist auf dem Höhepunkt seiner Leistungsfähigkeit“, sagte der EU-Energiekommissar. „Aber es darf nicht sein wie beim VfB Stuttgart, der Deutscher Meister wird und dann zwölf Jahre nicht. Wir müssen es schaffen, den Tabellenplatz zu halten, wie es Bayern München macht.“ Er plädierte für niedrigere Energiepreise: „Man sollte versuchen, die EEG-Umlage bei etwa sieben Cent zu deckeln und dafür die Stromsteuer zu senken.“

Auf den Gipfel wagte sich als Gastredner auch US-Botschafter John Emerson. Keine Selbstverständlichkeit, denn der smarte Amerikaner sah sich einem Publikum voller Unternehmer gegenüber, die in den vergangenen Tagen mit Schrecken von der Vorwürfen der Wirtschaftsspionage des Nachrichtendienstes NSA auch gegenüber deutschen Unternehmen gehört hatten.

Doch Emerson weiß, wie man sich Freunde macht. „Ich war ja selbst 16 Jahre bei einem amerikanischem Mittelständler tätig, ich kann die Sorge nachvollziehen.“ Doch deutsche Unternehmen stünden nicht auf der Agenda der US-Spione. Stattdessen gehöre dem anstehenden europäisch-amerikanischen Freihandelsabkommen die volle Aufmerksamkeit der USA.

Und auf die Frage aus dem Publikum, was denn der Botschafter über Appelle aus dem Ausland an die Deutschen denke, ihre Exporte einzuschränken, entflammte Emerson gar: „Thank God, die Welt will Ihre Produkte. Gehen Sie raus und verkaufen Sie noch mehr!“

anke.henrich@wiwo.de

»Vernunft liegt in den Genen«

Werber Uli Veigel über den Wert des Unternehmers als Marke.

Markenprodukte aus Deutschland genießen Weltgeltung – Nivea, Lenor, Hipp oder Persil stehen für höchste Kontinuität als Qualitätsführer, ständige Anpassung an den Zeitgeist, perfektes Markenmanagement, relevante Einblicke in die Zielgruppen. Sie sind Impulsgeber für Innovationen und relevante kommunikative Markenführung.

Neben diesen existieren jedoch viele weitere deutsche Marken, die Weltmarktführer sind in ihrem Segment – sie heißen Behr, Klafs, Recaro, Stihl oder Würth, und sie stehen exemplarisch für viele andere mehr, die sich in der vergangenen Woche beim Gipfeltreffen der Weltmarktführer in Schwäbisch Hall einfanden.

Auch für sie gilt alles, was die Weltmarken auszeichnet – und zugleich noch viel mehr. Denn sie stehen nicht allein für Produkte, sie sind zumeist Unternehmer-Marken. Sie sind geerdet, authentisch und treten bescheiden auf – mitunter gar zu bescheiden, im Marketing-Deutsch nennt man das Underselling.

Dabei haben Unternehmer-Marken im harten Verdrängungswettbewerb viele Argumente, die für ihren Erfolg sprechen: Sie haben nie verlernt, wie Menschen zu denken. Eine windgeschlupfrige Konferenz-Mentalität liegt ihnen fern. Und in einem Umfeld von Misstrauen und Skandalen, die von der Finanzwirtschaft über die Kirche bis hin zur Lebensmittelproduktion viele Bereiche erfassen, denken Unternehmer-Marken im Idealfall in Generationen und nicht in Quartalen.

KRISEN ABFEDERN

Natürlich gilt auch für Unternehmer-Marken die alte Regel von Warren Buffett: „It takes 20 years to build up a brand reputation and five minutes to ruin it.“ Durch die Digitalisierung hat sich dieser Druck noch spürbar erhöht: Schlechte Nachrichten und Gerüchte verbreiten sich in den so-

zialen Medien wie Tsunamis; Shitstorms verbreiten sich weltweit in Sekundenschnelle. Diese Gefahr gilt auch für Unternehmer-Marken.

Doch der glaubwürdige Unternehmer kann Krisen besser abfedern. Er kann durch ehrliche Kommunikation direkt agieren, denn er muss keine politischen Manöver einer Großorganisation bedenken und kann stattdessen auf Authentizität als einen wichtigen Markenbesitzstand setzen.

Dagegen erleben am Reißbrett zusammengebastelte Markenwelten eine schwierige Zeit. Echte Unternehmer-Marken dagegen brauchen keine Markenwelten.

Natürlich müssen sie die gängigen Markenführungsbausteine konsequent nutzen. Der Chor aus Wort-Marke, Bild-Marke, Hör-Marke, Markenversprechen und Markenfarbe will konsequent gespielt werden.



Veigel ist Manager bei der Agentur Grey und Gründer der Frankfurter Markenberatung Brand Consultancy

GELEBTE WERTE

Doch der Mehrwert wirklicher Unternehmer-Marken liegt darin, dass sie dank gelebter Werte zur

Identifikation einladen. Sie bauen im besten Falle langfristige Werte und Beziehungen zu Distributoren, Dienstleistern und Lieferanten auf Augenhöhe auf – und aus. Sie mehren dadurch die eigene Bekanntheit, Reputation und Relevanz.

Und sie machen sich dadurch attraktiv im „war for talent“, dem Kampf um die besten Talente für die Belegschaft – einem Feld, in dem Unternehmer-Marken zusammen noch nicht genug von den PS auf die Straße bringen, über die sie eigentlich verfügen.

„Ein Staat, in dem der Mittelstand herrsche, sei der glücklichste, beste und sittlichste. Ein solcher Vermögensstand gehorcht am leichtesten der Vernunft“ – dieser Satz wird bereits dem griechischen Philosophen Aristoteles zugeschrieben. Recht hat er. Denn Vernunft liegt in den Genen der Unternehmer-Marken.