

► **Gipfeltreffen** FTD, Bain & Company und WHU luden die erfolgreichsten Chefs der börsennotierten deutschen Unternehmen zur Preisverleihung in die Goethe-Universität nach Frankfurt am Main. In Krisenzeiten besinnen sich die „Strategen des Jahres“ auf Basisarbeit



METHODIK UND SIEGER

Basis Die „Strategen des Jahres“ werden allein auf Basis veröffentlichter Daten bestimmt. Unterzucht wird die Leistung der Vorstandschaft aller börsennotierten deutschen Unternehmen mit einem Umsatz von mehr als 1 Mrd. € und einem Stichtagswert von mindestens zwei Prozent. Für das Jahr 2008 waren das 97 Vorstandsmitglieder.

Quantitative Analyse Das Wachstum bei Umsatz und Eigenkapitalrendite muss – vereinfacht – in den vergangenen drei Geschäftsjahren die Inflationsrate übersteigen. Die Beschäftigtenzahl muss zunehmen, die Überrendite positiv sein. Sie ist definiert als Aktienrendite (Dividenden plus Kurssteigerung) minus Eigenkapitalkosten. 23 Manager schafften die Hürde – zwei mehr als im Jahr zuvor.

Qualitative Analyse In der sogenannten Due Dignity rücken die Vorstandschaften in den Mittelpunkt. Sind sie auch tatsächlich für den Erfolg verantwortlich? Dazu müssen sie mindestens drei Jahre ihren Posten innehaben. Zudem darf es keine Zweifel an ihrer sauberen Amtsführung geben – etwa durch fortgeschrittene staatsanwaltliche Ermittlungen. Auch wird überprüft, ob das Unternehmen nicht nur nach kurzfristigen Zielen ausgerichtet wird. Verstößen Vorstandschaften gegen diese sogenannten Sustainability-Prinzipien, werden sie ebenfalls ausgeschlossen. Für den Beobachtungszeitraum 2008 ist das allerdings nicht der Fall. Dafür scheidet vier Führungskräfte aus, weil deren Unternehmen auf Basis der Zahlen des ersten Quartals in ernste finanzielle Probleme zu geraten drohen. Am Ende dieses zweiten Filters blieben sechs Vorstandschaften übrig. Im Vorjahr schafften es noch acht. Topmanager ins Finale.

Kategorien Alle Finalisten dürfen den Titel „Strategie des Jahres“ führen. Am 28. September wurden in Frankfurt die jeweils Besten in drei Umsatzkategorien zum Sieger gekürt: In der Kategorie 1 bis 2,5 Mrd. € schaffte lediglich der Baugesetzler **Bauer** alle Hürden. In der Kategorie 2,5 bis 7,5 Mrd. € landete **Beiersdorf** vor **Douglas Holding** und **Hornbach Holding**. Bei den Konzernen mit einem Umsatz von mehr als 7,5 Mrd. € belegte **Fresenius Medical Care** den ersten Platz vor **BASF**.

Alles auf Premium

Daimler-Chef Dieter Zetsche gibt den ersten Verkäufer seiner Hauptmarke. Die Preisträger zeigen sich selbstkritisch

VON SVEN CLAUSEN, FRANKFURT

Das Büro von Dieter Zetsche ist von so schlechter Ausstattung, dass ein Innenarchitektonischer Impuls mit Sicherheit prägenden Eindruck hinterlassen würde. Auch deshalb nahm der Daimler-Chef die Einladung zum „Strategen des Jahres“ gern an. Er habe sich, so berichtete er am Donnerstagabend bei der Preisverleihung in Frankfurt, sofort nach Posteingang auf die Suche nach einem geeigneten Platz für die Trophäe gemacht. Erst später habe er meditiert, dass ihn die Veranstalter Bein & Company, WHU und Financial Times Deutschland zwar als Hauptredner eingeladen hatten, er aber nicht unter den Preisträgern ist. Er hielt die Rede natürlich trotzdem. Es sollte eine Premiürede werden.

Das begann schon damit, dass der Großgewächsene zu Beginn

eine gute Dosis Zweittracht säte. Nie verkauft für Preisverleihungen, die immer Gefahr laufen, in allzu viel Verbaldebattierungen zu versumpfen. Zetsche also widersprach der jüngst in der FTD vertretenen These, das Auto würde ein reiner Gebrauchsgegenstand werden. Sein Gegenargument: Das Auto sei eines der wichtigsten Besitztümer überhaupt. Sündig führt es mit einem herum, man kann es nicht vor Nachbarn oder Kollegen verstecken. Wer wolle sich da nicht mit Premium schmücken? Zetsche stellte ein paar Angebote aus seinem Hause vor. Eines der interessantesten: der Flügeltürer SLS AMG. Das Modell ist nicht nur sehr rentabel, sondern vor allem als Imageobjekt für Mercedes interessant. Es könnte die Marke wieder sportlicher lassen.

Das Lieblingsthema auch von Thomas Quasas, dem Strategen des Jahres in der Umsatzklasse von 2,5

bis 7,5 Mrd. €. Die Marke Gerade mit solch einem Schatz wie Nivea im Schrank muss man behutsam umgehen. Man muss die Marke hegen und pflegen, verstehen, muss sie aber auch expandieren lassen, damit sie nicht verstaubt. „Respekt vor der Marke“, rief Quasas gerade sehr, das und stellte die Maxime über die Wirtschaftskrise regieren, ohne aber überzogen zu reagieren“, sagte er der FTD vor wenigen Tagen.

„Ich habe noch nicht so viele Preise“
Thomas Quasas, Beiersdorf

Im vergangenen Jahr war er so erfolgreich, dass er Sieger in der Kategorie der Unternehmen bis 2,5 Mrd. € Umsatz wurde. Für die Preisverleihung gönnte er sich eine Verschonungspause. Denn so ein Preis, so Bauer, sei nur eine Momentaufnahme. Wenn ein Künstler einen Preis für ein gutes Album oder einen Film bekomme, dann sei das abschließend, für immer.

Ein Unternehmer müsse gleich am nächsten Morgen weitermachen, sonst beginne das Unternehmen zu erodieren – und er selbst finde sich im Vorratshaus wieder. Darüber ist Ben Lipps schon lange hinweg. Der Chef von Fresenius Medical Care, Preisträger in der Kategorie der Unternehmen mit mehr als 7,5 Mrd. € Umsatz, ist 68 Jahre alt und macht mindestens noch zwei Jahre weiter. Geradezu perfide, wie er seine Beschäftigten zu Mitarbeitergesprächen mache und damit gleich in die Pflicht nehme: Sie seien es doch schließlich, so Lipps, die die Strategie des Topmanagements durch feine, aber entscheidende Anpassungen so ummodellieren, dass sie überhaupt erst praktisch werden. Das macht den erfahrenen Dax-Chef ziemlich gelassen. Der Amerikaner hatte die längste Anreise, hielt die kürzeste Rede und blieb mit am längsten – bis weit nach Mitternacht.



Lauter Gewinner (v.l.): Lutz Kaufmann (WHU), Roland Pelka (Finanzvorstand Hornbach Holding), Moderatorin Valerie Haller, Thomas Bauer (Vorstandschef Bauer Gruppe), Harald Schwager (Personalvorstand BASF), Thomas Quasas (Vorstandschef Beiersdorf), Ben Lipps (Vorstandschef Fresenius Medical Care), Rolf-Magnus Weddigen (Bain), Burkhard Bamberger (Finanzvorstand Douglas Holding), Steffen Klusmann (FTD)

„Ganz gut ausbalanciert“

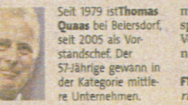


BEN LIPPS FTD EMC hat einen besonderen kulturellen Hintergrund und durch die starke Ausprägung des US-Geschäfts. Was bedeutet das? Lipps Wir haben die besten Eigenschaften eines deutschen mit den besten Eigenschaften eines US-Unternehmens kombiniert. Ich habe gelernt, dass die Deutschen nicht sonderlich große Risiken eingehen. Bei uns Amerikanern ist das umgekehrt. Ich glaube, wir haben das jetzt ganz gut balanciert.

FTD Können Sie Ihre Strategie in drei Sätzen erklären? Thomas Quasas Das geht in einem Satz: Fokus, Fokus, Fokus. Wir sind ein Hauptlegokonzern, der international mit seinen drei globalen Marken wachsen will, nämlich mit Nivea, Eucerin und La Prairie.

FTD Was ist die schwierigste strategische Frage, an der Sie derzeit arbeiten? Quasas Es ist leicht gesagt, fokussiert zu arbeiten. Aber es erfordert eine Menge Disziplin, das dann auch tatsächlich zu tun. Es gibt so viele hübsche Ideen am Wegesrand, die für sich dann oft auch jeweils interessant sind. Aber wenn sie außerhalb unseres Fokus liegen, müssen wir sie liegen lassen. So schwer das mitunter fällt.

„Viele hübsche Ideen“

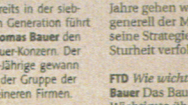


THOMAS QUASAS Seit 1979 ist Thomas Quasas bei Beiersdorf, seit 2005 als Vorstandschef. Der 57-Jährige gewann in der Kategorie mittlere Unternehmen.

FTD Können Sie Ihre Strategie in drei Sätzen erklären? Thomas Bauer Erstens: Schuster, bleib bei deinen Leuten. In unserem Fall: Wir machen Spezialtiefbau, sonst nichts. Zweitens: Wir müssen uns intensiv international regional diversifizieren. Die Welt ist unser Markt. Drittens: Wir wollen bei allem, was wir tun, technologischer Weltmarktführer sein.

FTD Hätte jeder Mitarbeiter die Strategie parat, wenn wir ihn nachts wecken würden? Bauer Nein, aber das muss auch nicht sein. Die oberen 300 müssen das draufhaben, und das haben sie auch.

„Zeit lassen“



THOMAS BAUER Bereits in der siebten Generation führt Thomas Bauer den Bauer-Konzern. Der 54-Jährige gewann in der Gruppe der Kleinen Firmen.

FTD Wie wichtig ist Bauchgefühl bei Bauer? Das Bauchgefühl ist das Wichtigste überhaupt. Man muss sich viel Zeit lassen, mal mit den Mitarbeitern ein Bier trinken, zuhören, hinschauen. Dann wird einem auf einmal und plötzlich klar, was zu tun ist.

FTD Was hat der Strategie Bauer schon mal einen Fehler gemacht? Bauer Ich habe schon viele Fehler gemacht, einen großen strategischen aber glücklicherweise bislang nicht. Es ist überhaupt kein Problem, Fehler zu machen. Nur sollte der Saldo aus richtigen Entscheidungen und Fehlern deutlich positiv sein.

„Die Zukunft des Automobils liegt mehr denn je in Deutschland“
Daimler-Vorstandschef Dieter Zetsche

„Ob die Krise am Konsum vorbeigeht, kann ich Ihnen am 1. Januar sagen“
Burkhard Bamberger, Finanzvorstand der Douglas Holding, die ihr Hauptgeschäft in der Vorweihnachtszeit hat

„Warum soll ich dem Gast sagen, was ich alles in den Topf geworfen habe? Das kann sich niemand merken“
Sternekoch Christian Jürgens zu den eher schlichten Titeln seiner Gerichte

„Wenn Sie Rasenmähen dazuzählen, am letzten Samstag“
Hornbachs Finanzchef Roland Pelka auf die Frage, wann er das letzte Mal heimgewerkelt hat



Spezialisten auch für Kontaktpflege: Henkel-Vorsteherin Simone Bagel-Trah (oben, l.) mit Beiersdorf-Chef Thomas Quasas sowie die Dax-Aufsteiger von K+S, Aufsichtsratschef Ralf Bethke (Mitte, l.) mit Finanzchef Jan Peter Nonnenkamp in der Rotunde vor dem Festsaal (unten)



Klare Ansage: Daimler-Chef Dieter Zetsche argumentierte, warum Daimler exzessiv auf das Umweltzertifikat vorbereitet ist

Ideensammler unter sich



Tempomacher: MAN Finanzvorstand Karlheinz Hornung (rechts), Bankpräsident Andreas Schmitz (oben, l.) und Sternekoch Christian Jürgens (links). Rund 150 Gäste (unten rechts) verfolgten, was Valerie Haller (unten links) Roland Pelka (Hornbach), Harald Schwager (BASF) und Burkhard Bamberger (Douglas, v. l.) entlocken konnte

