



## Martin Halusa

Im Rahmen der Speaker Series des Center for Entrepreneurial and Financial Studies (CEFS) sprach am 26. November 2009 der Vorstandsvorsitzende des Private-Equity-Unternehmens Apax Partners LLP, Dr. Martin Halusa. Im Audimax der TUM erläuterte er die Lehren, die sein Unternehmen und die Private-Equity-Industrie aus der Rezession ziehen können.

Die erste Erkenntnis beschrieb er mit dem Grundsatz »Schuster, bleib bei deinen Leisten!«: Private-Equity-Unternehmen sollten in einzelnen Bereichen Expertise aufbauen und ihre Strategie präzise kommunizieren. Zweitens betonte er, dass gerade in schwierigen Zeiten dem aktiven Portfolio-Management eine große Bedeutung zukommt. In diesem Zusammenhang rief er dazu auf, außerhalb des Erwarteten zu denken, um nicht nur direkte Einflussfaktoren, sondern auch sekundäre und tertiäre Effekte auf die Strukturen eines Unternehmens zu erkennen. Dass in der Not auch eine große Chance liegt, ist seine dritte Erkenntnis. Aufgrund der schwierigen wirtschaftlichen Lage seien Investitionen in Unternehmen zu vorteilhaften Konditionen möglich, die vorher nicht erreichbar waren. Es sei daher wichtig, auch in der Rezession Risiken einzugehen, diese jedoch bewusst abzuwägen. Insgesamt ist Halusa überzeugt, dass die Private-Equity-Industrie gut durch die Rezession steuern konnte und in Zukunft wieder eine hohe Rendite für Investoren erwirtschaften kann.

*Sarah Volk*



## Franz-Josef Kortüm

In der Vorlesungsreihe »Innovative Unternehmer« der UnternehmerTUM GmbH sprach Franz-Josef Kortüm, Vorsitzender des Vorstands der Webasto AG, eines der 100 größten Automobilzulieferer der Welt.

Mit seinem Thema »China – ein Land, drei Märkte« traf Kortüm den Nerv der Zeit. Denn China ist »das entscheidende Land weltweit, das nach der Finanzkrise die Weltwirtschaft am Laufen hält – und das nicht nur in der Automobilindustrie.« Zudem gesteht er dem Land bei vielen Technologien wie der Elektromobilität eine führende Rolle zu. Webasto ist dort seit 2001 vertreten, und zwar überaus erfolgreich: Von voraussichtlich 1,2 Milliarden Euro Umsatz 2009 werden 200 Millionen allein in China erwirtschaftet – von über 1 100 Mitarbeitern an fünf Produktionsstandorten. Doch was sind die Erfolgsfaktoren? Zuerst einmal die langjährigen Geschäftsbeziehungen zu allen in China vertretenen Fahrzeugherstellern bereits in deren jeweiligen Heimatmärkten. Zudem ist Webasto China »wholly owned«: Das deutsche Unternehmen ist in China kein Joint Venture eingegangen und war somit in seiner Strategie vollkommen frei. Teil dieser Strategie war es, vor allem die Marke Webasto am chinesischen Markt präsent zu machen. Und das ist gelungen: Denkt man in China, dem wichtigsten Markt für Dachsysteme der Welt, an ein Schiebedach, so denkt man automatisch an Webasto.

Besonders wichtig ist Kortüm heute die zukunftsorientierte Ausbildung des beruflichen Nachwuchses. Im Februar 2008 wurde er hierfür mit dem Verdienstkreuz am Bande ausgezeichnet. Dem Nachwuchs an der TUM gibt er als Botschaft mit auf den Weg: »Seien Sie unkonventionell und kreativ – es funktioniert!«

*Simone Leeb*



## Arend Oetker

»Herausforderungen in der Unternehmensnachfolge« war das Thema von Dr. Arend Oetker, Urenkel des Nahrungsmittelkonzern-Gründers August Oetker und geschäftsführender Gesellschafter der Dr. Arend Oetker Holding GmbH & Co. KG. Er sprach im Rahmen der Vorlesungsreihe »Innovative Unternehmer« der UnternehmerTUM GmbH.

80 Prozent der Unternehmen in Deutschland sind familienbestimmt. Auf die Charakteristika solcher Familienbetriebe und die Aspekte der Unternehmensnachfolge ging Oetker detailliert ein. Was kann alles im Leben eines Familienunternehmers passieren? Wie ist die Kultur eines Familienunternehmens? Wie findet dort Wertschöpfung statt? Den Prozess der Nachfolge beschrieb er an vielen Beispielen und bezog sich dabei auf seine eigene Geschichte. In mehr als 40 Jahren hat er eine internationale Unternehmensgruppe aufgebaut, die zahlreiche Firmen aus den Bereichen Saatgut, Schifffahrt, Rohstoffhandel, Verpackungsdruck und Weiterbildung vereint. Den Kern bildet die Sparte Nahrungsmittel mit den Schwartauer Werken und der Schweizer HERO-Gruppe. 1967 übernahm Oetker, als ältester Sohn von Anfang an dazu erzogen, »den Laden zu übernehmen«, von seiner Mutter die Schwartauer Werke. An der Harvard Business School lernte er, sich auf das Wesentliche zu konzentrieren. Ein Lehrsatz hat sich ihm besonders eingeprägt: »Be number one, be number two – or get out!« Mit dieser Vision trat er bei den Schwartauer Werken an. Den Kampf gegen den damaligen Marktführer bei Konfitüren in Deutschland gewann er durch geschicktes Marketing. Mit der Übernahme der Schweizer HERO-Gruppe legte er schließlich die Basis für eine erfolgreiche internationale Expansions-Strategie.

*Gunda Opitz*



## Martin Winterkorn

Auf dem Führungskräftegipfel des Münchener Kolloquiums am 15. Oktober 2009 referierte Prof. Martin Winterkorn, Vorsitzender des Vorstands der Volkswagen AG, in der Fakultät für Maschinenwesen; sein Thema: »Mit Innovationen an die Spitze – Der Volkswagen Konzern und die Zukunft des Automobils«.

Führungskräfte und Entscheidungsträger stehen in der gegenwärtigen wirtschaftlichen Situation besonders im Blickpunkt der gesellschaftlichen Betrachtung. Von ihrem Handeln hängen in entscheidendem Maß Innovationsfreude und Zukunftsfähigkeit des Standorts Deutschland ab. Wie unabdingbar der »Austausch zwischen Vordenkern und Umsetzern«, also zwischen Wissenschaft und Wirtschaft insbesondere in Krisenzeiten ist, verdeutlichte Winterkorn in seinem Vortrag. Er betonte die durch die Zusammenarbeit von TUM und Audi AG entstehende »Win-win-Situation«. Als weitere Potenziale nannte er das Innovationsfeld Elektromobilität, effiziente und intelligente Elektronik-Lösungen sowie den Bereich des Leichtbaus.

*Stephanie Holzer*