

Mit richtiger Strategie zum Firmenerfolg

Von unserem Redaktionsmitglied
Hans Schuppel

Modernes, innovatives und strategisches Denken in einem klassischen Familienunternehmen ist kein Widerspruch, sondern eine Notwendigkeit, um im globalen Markt zu bestehen. Ein Paradebeispiel hierfür ist die Firma Weidenhammer, Gastgeber des „Meeting Mittelstand“ des Bundesverbandes der mittelständischen Wirtschaft (BVMW). Die Veranstaltungsreihe bietet Unternehmen eine Plattform, um neue Kontakte zu knüpfen und Erfahrungswerte zu strategischen Themen aus unterschiedlichen Unternehmensbereichen auszutauschen.

Rund 100 Mittelständler aus der Metropolregion folgten der Einladung des BVMW ins Talhaus und wurden nach einer Betriebsführung im Weidenhammer-Werk II im PVV-Vortragssaal in der Gleisstraße mit dem Thema „Strategische Neuorientierung im Familienunternehmen“ in Theorie und Praxis konfrontiert. Die Begrüßung übernahm BVMW-Regionalgeschäftsführer Josef Stumpf, im Namen des Gastgebers entbot Gesellschafter Oliver Weidenhammer ein kurzes Grußwort.

Langfristiges Denken notwendig

Prof. Dr. Michael Woywode vom Institut für Mittelstandsforschung an der Universität Mannheim riet in seinem Kurzreferat zum Thema „Corporate Governance – Ausgestaltung und Überwachung der Beziehungen zwischen Anteilseignern und Management“ vor übertriebener Altruismus (selbstloses Han-

deln): „Man muss trennen zwischen dem Besten für die Kinder und dem Besten für das Unternehmen“.

Familienunternehmen müssten Themen wie Ausschüttungspolitik, Einbeziehung der passiven Gesellschafter, Ausstieg von Gesellschaftern und Ausgestaltung des Aufsichtsgremiums prüfen und die beste Lösung für ihr Unternehmen suchen. Strategisches und langfristiges Denken sei notwendig, um die Herausforderungen der Zukunft zu meistern und ein verlässlicher Partner zu bleiben.

Woywode bezeichnete die Weidenhammer Gruppe als „hervorragend aufgestellten Mittelständler mit Luft nach oben“. Bei dem klassischen Familienunternehmen komme auch das Menschliche nicht zur kurz.

„Kein Weichspülgang“

Die Firmenentwicklung und -philosophie des Hockenheimers Vorzeigeunternehmens erläuterte Mathias Göhrig, Director Operations der Weidenhammer Packaging Group (Chef der Produktion, Technik und Entwicklung) und erntete dabei viel Beifall der Besucher.

Göhrig stellte Kernzahlen des 1955 gegründeten Unternehmens vor: Umsatzsteigerung von 45 Millionen Euro im Jahr 1995 auf 223 Millionen in diesem Jahr, 1000 Beschäftigte an zwölf internationalen Standorten, tätig in den Bereichen Lebensmittel, Non-Food und chemische Produkte.

Hinter den puren Zahlen, dem kontinuierlichen Wachstum bei Umsatz und Mitarbeitern, steckt eine strategische Neuorientierung,



Im Namen der Dose: Werkleiter Ralf Gärtner (2. von links) erläuterte Mittelständlern aus der Metropolregion die Abläufe bei Weidenhammer – vom Lager über Produktion und Qualitätssicherung bis zum Warenausgang.

BILD: LENHARDT

„Meeting Mittelstand“ – Unternehmen profitieren von Unternehmen

■ Im vergangenen Jahr 2010 startete der Bundesverband mittelständische Wirtschaft (BVMW) die Reihe „**Meeting Mittelstand**“ in der Metropolregion Rhein-Neckar, um gezielt die Nachfrage von Unternehmen nach hochwertigen Netzwerkkontakten sowie aktuellen Informationen und Erfahrungswerten zu bedienen.

■ Für jede Veranstaltung fungiert dabei ein anderes mittelständisches Unternehmen aus der Region als **Gastgeber**, das regional, national

oder international bereits bekannt ist und den Gästen aus erster Hand darüber berichtet, wie es sich in den letzten Jahren einer bestimmten **strategischen Herausforderung** gestellt und diese erfolgreich gelöst hat.

■ „Die Weidenhammer Packaging Group ist in dieser Hinsicht für uns ein idealer Gastgeber: Die Gruppe ist als mittelständisches Unternehmen **internationaler Marktführer** in ihrem Bereich und zugleich fest in der

Metropolregion verwurzelt“, erklärte Josef Stumpf, Regionalbeauftragter des BVMW für die Metropolregion.

■ „Zudem hat die WPG in den vergangenen zehn Jahren **wichtige Herausforderungen** wie den Generationswechsel – nicht nur in der Geschäftsleitung – und die Erschließung neuer Märkte erfolgreich gelöst. Wir sind deshalb überzeugt, dass von ihren **Erfahrungen** auch andere Unternehmen in der Region profitieren können“, betonte Stumpf. *hs*

Weidenhammer habe, so Göhrig, sein Management den heutigen Erfordernissen angepasst, sich selbstkritisch hinterfragt und Strukturen geändert. Wichtig sei dabei gewesen, ein Klima für Veränderungen geschaffen zu haben. So habe man viele neue Ideen bekommen und die Eigenverantwortung der Mitarbeiter deutlich erhöht.

Die strategische Neuorientierung nach dem Generationenwechsel (2005 bis 2007) beinhaltete die Etablierung einer neuen ersten Führungsebene, eine breiter aufgestellte

Geschäftsleitung, die Einleitung einer zweiten Führungsebene (Werkleiter) und einen Masterplan mit konkreter Planung für die folgenden drei bis fünf Jahre. Man habe klare Ziele definiert hinsichtlich der Produkte, geografischen Ausdehnung, Struktur, Wachstum und Marktposition. Rückschläge habe die Firma genau analysiert, um einen Fehler nicht zweimal zu machen. Göhrig zum ganzen Prozess der Neustrukturierung: „Das war kein Weichspülgang.“

Keinen Zweifel ließ Göhrig an der

Firmenphilosophie: „Wir verstehen uns als Familienunternehmen im besten Sinne des Wortes. Das betrifft sowohl die Art, wie wir unser Geschäft führen, unsere Investitionspolitik als auch unser Engagement für Kunden und Mitarbeiter. Wir setzen auf Kontinuität und Solidität und haben eine klare Vorstellung von dem, was wir erreichen wollen. Diese Ziele verfolgen wir ehrgeizig und konsequent – und konnten deshalb auch in den Jahren der Wirtschaftskrise kontinuierlich weiter wachsen.“