

7.3 Der Preisträger 2006: Dr. Peter-Alexander Wacker

Hoehchst geschickt von Peter Neumann

Bei der Begegnung mit Peter-Alexander Wacker bleibt einem gar nichts anderes übrig: Man muss aufschauen zu diesem Mann. Mit 1,97 Meter Körpergröße ist er in der Tat eine herausragende Persönlichkeit. Doch nicht nur im Hinblick auf seine Körpermaße. Der Vorstandsvorsitzende des Chemiekonzerns Wacker AG hat seinem Unternehmen in den letzten drei Jahren eine grundlegende Neuausrichtung verordnet. Als exponierter Vertreter des Wacker-Familienclans hatte er dabei vor allem eins im Auge: das traditionsreiche Unternehmen auf eine langfristig tragfähige neue Basis zu stellen. »Wenn die kommende Generation später einmal sagt, dass diese Weiterentwicklung des Konzerns nach 90 Jahren gut war, habe ich alles richtig gemacht«, sagt der 55-Jährige in der ihm eigenen eher bescheidenen Attitüde.

Für diese wegweisende unternehmerische Leistung proklamieren ihn die INTES-Akademie für Familienunternehmen und impulse zum »Familienunternehmer des Jahres 2006«. INTES-Chef Professor Peter May: »Wacker hat vorgeführt, wie eine Familie mit Geschick und Hartnäckigkeit ein Unternehmen zurückgewinnt und auf einen erfolgreichen Wachstumskurs führt.«

Die heutige Wacker AG wurde 1914 von Alexander Wacker, dem Urgroßvater des aktuellen Vorstandschefs, gegründet. Hätte es damals schon den INTES-/impulse-Familienunternehmer-Award gegeben, der Urahn wäre sicher ein Kandidat gewesen. Immerhin befand sich das Deutsche Reich im Krieg, immerhin war Alexander Wacker bereits 68 Jahre alt – und hatte dennoch den Mut, eine unternehmerische Karriere zu beginnen. Weil er von der Durchschlagskraft seiner Geschäftsidee – Karbid als Energiespeicher – überzeugt war. Bis 1922 führte Alexander Wacker sein Unternehmen noch. Doch es dauerte bis 1996, ehe mit Peter-Alexander wieder ein Spross der Familie in die Geschäftsleitung der Wacker Chemie GmbH eintrat und später – 2001 – den Chefessel einnahm. Und damit eine tief greifende Veränderung des Unternehmens einleitete: An deren (vorläufigem) Ende steht heute eine neue Eigentümerstruktur, eine neue Rechtsform und eine Performance im Markt, der das Unternehmen in den



Der Familienunternehmer des Jahres
2006: Dr. Peter-Alexander Wacker

90er Jahren und der ersten Hälfte dieses Jahrzehnts oft erfolglos nachstrebte. Dass es derzeit kraftstrotzend und mit einem gehörigen Selbstbewusstsein dasteht, ist maßgeblich ein Erfolg von Peter-Alexander Wacker. Seine Strategie der Kostensenkung plus Konzentration auf fünf Kerngeschäftsbereiche trägt reiche Früchte. Die neuen Besitzverhältnisse etablierte die Familie in mehreren Etappen. In der alten Konstellation, die bis zum Jahr 2000 das Unternehmen geprägt hatte, saß der Familie ein Joint-Venture-Partner (Anteil 50 Prozent) gegenüber: die Hoechst AG. Seit Mitte der 90er Jahre strebte Hoechst an, sich von der Wacker-Beteiligung zu trennen. Im Jahr 2000 stockte die Familie ihren Anteil auf 51 Prozent auf 2005 landeten schließlich auch die restlichen 49 Prozent in ihrem Einflussbereich – nach langen juristischen Scharmützeln mit Hoechst und nach Intervention der europäischen Kartellbehörden.

»Das Unternehmen hat jahrzehntelang gute Erfahrungen damit gemacht, die Top-Manager nicht aus der Familie zu rekrutieren«, sagt Wacker heute im Rückblick. Dass 2001 mit dieser Tradition gebrochen wurde, lag zum einen an den geänderten Mehrheitsverhältnissen in den Entscheidungsgremien – die Familie hatte wieder das Sagen. Doch zum andern empfahl auch sein beruflicher Werdegang Wacker für den Job an der Spitze. Bei BMW hatte er sich in verantwortlichen Marketing-Funktionen, darunter auch an verschiedenen ausländischen Standorten des Autobauers, und als Leiter der strategischen Konzernplanung für Top-Management-Aufgaben qualifiziert. Zudem bewies er anschließend sein unternehmerisches Talent als Gründer und geschäftsführender Gesellschafter der TMG Technologie und Management Beratung GmbH in München.

Die neue Rechtsform – Umwandlung der GmbH in eine AG – gaben die Eigentümer dem Unternehmen 2005. Damit öffneten sie den Weg an die Börse - und hauen so die Möglichkeit, den Kaufpreis für die Hoechst-Anteile über den Kapitalmarkt zu refinanzieren. Immerhin musste die Familie für den Hoechst-Deal knapp 500 Millionen Euro aufbringen – »so etwas zahlt man nicht aus der Portokasse«, flachst Wacker.

Die Münchner legten einen erfolgreichen Börsengang hin. Zum Ausgabekurs von 80 Euro sammelte das Unternehmen im April 2006 rund 1,2 Milliarden ein, die Papiere notierten schon am ersten Tag knapp unter 100 Euro. Der gewichtigste Börsengang seit dem Postbank-Debüt 2004. »Der Kapitalmarkt liebt solche Unternehmen mit einem erfahrenen Mehrheitsaktionär«, konstatiert Peter-Alexander Wacker und verweist auf andere familiendominierte Dax-Schwergewichte wie den Autobauer BMW und den Chemiekonzern Henkel in Düsseldorf.

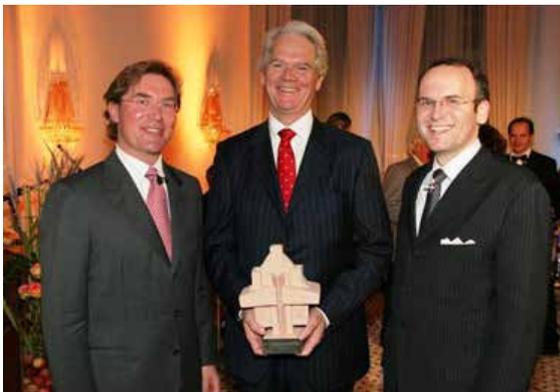
Beim Gespräch mit impulse in dem lichtdurchfluteten gläsernen Firmendomizil in München-Neuperlach lässt der Vorstandschef an dieser Stelle auf einmal Emotionen erkennen. »Mein Ziel ist es, der nächsten Generation ein prosperierendes Unternehmen zu hinterlassen«, bekräftigt der Vater von drei Kindern - und markiert die Trennungslinie zum angestellten Top-Manager: »Ich muss nicht danach schielen, in den nächsten zwei Jahren irgendwas Großartiges zu vollbringen.« Hier spricht ein Mann,

der »sich ganz dem Denken in Generationen verschrieben hat, die typische Mentalität des Familienunternehmers eben«, lobt Professor Peter May als Vorsitzender der Jury.

Die PR-Besessenheit der schaumschlagenden Selbstdarsteller an der Spitze mancher Dax-Firmen – das ist nicht die Welt des Peter-Alexander Wacker. In den Medien hat man ihm das häufig als Betulichkeit (»FAZ«) und Mangel an Esprit (»Börsen-Zeitung«) vorgehalten. Aber mit seiner unverkrampften, zum Understatement neigenden Art sind er und das Unternehmen bislang gut gefahren. Dieser Charakterzug führt dann konsequent dazu, dass die Familie für die Öffentlichkeit tabu ist. Nur so viel will der Clan über sich selbst preisgeben: Weniger als 15 Personen bilden die Eigentümerfamilie, »alle gehen einem ordentlichen Beruf nach« (Wacker).

Wofür die Kapitalspritze aus dem Börsengang verwendet werden soll, darüber hat sich Peter-Alexander Wacker mit dem von seinem Intimus, dem Münchner Anwalt Karl Heinz Weiss, geführten Familienrat bereits verständigt. Schließlich strebten alle Beteiligten einvernehmlich abgesegnete Strategien an. So wird die AG in den nächsten Jahren kräftig investieren – 500 Millionen Dollar in eine neue Fabrik für 300-Millimeter-Wafer (Vorstufe für Computerchips) in Singapur, ein Gemeinschaftsprojekt mit dem koreanischen Konzern Samsung, einem der größten Kunden von Wacker. In China entsteht gemeinsam mit der US-Firma Dow Corning ein Werk für Silikonprodukte im Gesamtwert von 600 Millionen Dollar. Im Stammwerk Burg-hausen schließlich vergrößert Wacker in zwei Etappen die Produktionsanlagen für Polysilizium – der Stoff, den die rasant wachsende Solarenergiebranche für ihren weiteren Aufschwung braucht. Investvolumen: 500 Millionen Euro. Neue Jobs: 370.

Alle Aktivitäten dienen dem Ziel, die Existenz und Exzellenz des Unternehmens zu sichern: »Wir wollen vorne sein«, heißt es selbstbewusst in den »zehn Zielen für den Wacker-Konzern« (nachzulesen unter www.wacker.com). Als Vehikel dafür strebt der promovierte Diplom-Kaufmann (und enthusiastische Hobbysegler) eine solide Wertsteigerung des Unternehmens an. Messlatte ist die Kapitalrendite – zwölf Prozent im Durchschnitt der fünf Geschäftsbereiche soll sie mindestens betragen. Aus dieser Marge finanziert Wacker nicht zuletzt beachtliche soziale Aktivitäten. Ein Hilfsfonds betreut Tsunami-Opfer in Asien, Schulen und Universitäten erhalten finanzielle Mittel, die Aktion »Jugend forscht« bekommt von Wacker kräftige Unterstützung. Für sein breites gesellschaftspolitisches Engagement hat er eine kurze, aber präzise Begründung: »Erfolg verpflichtet.«



Ehrung des Preisträgers am 07.11.2006 in Schloss Bensberg, Prof. Dr. Peter May, Dr. Peter Alexander Wacker, Dr. Klaus Schweinsberg (v.l.n.r.).