

Interview



BASF-Chef Jürgen Hambrecht und Bagpax-Gründer Marvin Andrä (rechts) beim Handelsblatt-Interview.

„Es lohnt sich, für eine Geschäftsidee zu kämpfen!“ Bagpax-Gründer Marvin Andrä spricht mit BASF-Chef Jürgen Hambrecht über Motivation, Unternehmer und Kinder.

Herr Andrä, im vergangenen Jahr haben Sie im Rahmen von Weconomy Herrn Hambrecht, einen der einflussreichsten Manager Deutschlands, kennengelernt. Wie haben Sie das Gespräch empfunden?

Marvin Andrä: Vor allem auf der menschlichen Ebene haben wir uns schnell getroffen. Ich habe es als sehr besonders empfunden, dass Herr Dr. Hambrecht sich intensiv mit meiner Lage auseinandergesetzt, Fragen gestellt und auch Anregungen gegeben hat, die mir wirklich weitergeholfen haben. Das ist nicht selbstverständlich. Das eine ist ein Start-up, das andere ist ein Weltkonzern.

Aber Bammel hatten Sie keinen?

Andrä: Nein. Wovor denn?

Andere Menschen in Ihrem Alter sind ja nervös, wenn sie auf einen Vorstandsvorsitzenden von einem DAX-Konzern treffen. Sie nicht?

Andrä: Nervös nicht, sondern eher freudig gespannt, denn es ist natürlich eine einmalige Möglichkeit für mich, etwas dazu zu lernen.

Herr Hambrecht, Sie hatten wahrscheinlich auch keinen Bammel.

Jürgen Hambrecht: Nein. Aber ich war auch gespannt. Das ist schon interessant, wenn man mit so jungen Gründern zusammenkommt. Diese Begeisterung saugt man gerne auf.

Können Sie sich noch an die erste Frage erinnern, die Herr Andrä Ihnen gestellt hat?

Hambrecht: Daran kann ich mich nicht mehr erinnern. Aber was mich von Anfang an fasziniert hat, waren Produkt und Person. Marvin Andrä ist einfach eine extrem positive Persönlichkeit. Das überzeugt und das überträgt sich auch aufs Produkt.

Haben Sie nicht gedacht: Eigentlich müsste der ja bei mir, bei BASF, arbeiten?

Hambrecht: Es lohnt sich, für eine gute Geschäftsidee zu kämpfen. Deshalb rate ich ihm, selbstständig zu bleiben. Aber Sie haben natürlich recht: Unternehmmergeist und frische Ideen kann jedes Unternehmen sehr gut gebrauchen. Aber unterschätzen Sie mal die Leute bei uns nicht. Wenn ich mit den jungen Chemikern bei BASF spreche, bin ich regelrecht begeistert.

Was waren das denn für Anregungen, die Herr Hambrecht Ihnen gegeben hat?

Andrä: Ich habe eine neue Sichtweise bekommen. Als Einzelunternehmer muss ich ja alle Entscheidungen alleine treffen und auch alleine verantworten. Dann ist es unheimlich wichtig, mal eine unabhängige Meinung zu hören und dann auch einen neuen Blickwinkel mitzubekommen. Das ist eigentlich das Wichtigste für mich in so einem Gespräch. Ich kann mich zum Beispiel noch an die ersten Dinge erinnern, über die wir uns unterhalten haben. Da kam relativ schnell von

Ihnen: „Das ist eine super Idee.“ Das ist mir einfach so im Gedächtnis geblieben.

Hambrecht: Die Idee hat mich von Anfang an fasziniert. Ich verschenke den Bagpax gelegentlich auch privat, der kommt hervorragend an. Die Leute sind begeistert, wirklich!

Andrä: So ein Feedback ist für mich eine echte Motivationsquelle. Als Unternehmer hat man ja nicht nur Höhen, es gibt auch Tiefen.

Haben Sie denn schon Tiefen erlebt? Wenn ich Ihren Weg verfolge, habe ich den Eindruck, dass Sie eher von Höhe zu Höhe wandern.

Andrä: Ja, selbstverständlich. Da gab es viele Rückschläge. Sie müssen sich vorstellen: Ich habe das Unternehmen mit 22 gegründet. Ich hatte von dem, was ich unternehmerisch umsetzen wollte, schlicht und einfach keine Ahnung.

Konkret?

Andrä: Meistens gehen die Dinge schief, die man selber nicht beeinflussen kann. Ich habe beispielsweise mit einem Display-Hersteller zusammen gearbeitet, einem weltweit führenden Unternehmen. Der Verkaufsaufsteller steht dann beim Kunden und bricht zusammen. Da kann man als Start-up relativ wenig machen.

Ist zwischen Ihnen ein regelmäßiger Austausch entstanden?

Hambrecht: Jedes Mal wenn wir uns sehen, ist das für beide von uns eine große Freude. Leider spielt oft der Terminkalender nicht mit. Zusätzliche Unterstützung für das operative Geschäft erhält Marvin Andrä aber auch noch durch das Mentorenprogramm der Wissensfabrik. Dort begleitet ihn ein Vertriebsexperte unseres Mitgliedsunternehmens Fischer.

Was ist denn für Sie das Faszinierende an den Ideen gewesen, die nicht nur Herr Andrä, sondern auch die anderen präsentiert haben?

Hambrecht: Es waren beim letztjährigen Weconomy-Wettbewerb durch die Bank sehr originelle Ideen vertreten. Nehmen Sie die SportKreativWerkstatt: Das ist fantastisch. Da haben wir darüber geredet, wie man Schnee machen kann, ohne dass man Kälte braucht - Schnee, auch vom Empfinden her, zu schaffen, ohne dass es dabei kalt ist, so dass man auch bei 20, 30 Grad Ski fahren kann.

Woher rührt Ihre Motivation, sich bei Weconomy zu engagieren?

Hambrecht: Ich komme selber aus einer Familie, in der es immer Unternehmer gegeben hat. Mein Großvater war Unternehmer und er hat mich immer fasziniert, weil er der Einzige war, der weit und breit ein Auto hatte. Mit ihm bin ich 1950 zum ersten Mal auf die Schwäbische Alb und an den Bodensee gefahren. Das war damals eine Reise wie heute ein Flug nach Mallorca. Mich haben im-

mer Menschen fasziniert, die von sich aus etwas anpacken und umsetzen und dabei Erfolg haben. Die BASF hat übrigens vor 143 Jahren auch mal als Gründerunternehmen angefangen.

Daher rührt also Ihr Einsatz für Gründer?

Hambrecht: Ja, der andere Punkt ist der, dass wir beim Unternehmertum und Gründerwesen in Deutschland noch Nachholbedarf haben. Das hat auch etwas damit zu tun, dass in der Schule nur sehr, sehr wenig über Wirtschaft gesprochen wird und Berührungsängste existieren. Umso wichtiger ist es, Vorbilder zu fördern. Die, die mutig sind und sagen: Ich verlasse mich nicht auf die Vollkaskotalität der breiten Bevölkerung, sondern mache das jetzt. Ich habe eine gute Idee, und die will ich umsetzen.

Herr Andrä, zeigen Sie Schülern die Begeisterung des Unternehmertums?

Andrä: Ich mache das regelmäßig. Das macht mir sehr viel Spaß, über verschiedene Altersklassen. Ich habe fünfte Klassen, achte Klassen und Oberstufenkurse besucht. Da merkte man: Wirtschaft und Unternehmertum sind Sachen, die die Schüler bisher noch nie vermittelt bekommen haben. Ich weiß auch aus meiner eigenen Schulzeit: Es war nie irgendwie ein Thema.

Hambrecht: Schüler sind begeistert, wenn wir mit der Wissensfabrik in die Schulen kommen. Das ist einfach toll. Manche Eltern und Lehrer trauen den Kindern viel zu wenig zu. Da ist Riesenpotenzial und – das dürfen wir nicht vergessen – das ist unsere Zukunft.

Aber eigentlich bedeutet das ja: Der Schlüssel zum Erfolg, um mehr Unternehmertum und Gründergeist in Deutschland zu bekommen, beginnt schon in den Schulen.

Hambrecht: Richtig. Das Wichtigste überhaupt ist die frühkindliche Bildung! Die neuronalen Netzwerke, die Hauptkommunikationsstraßen im Gehirn, werden im Alter zwischen zwei und vier, fünf Jahren ausgebildet. Bei denen, die nur auf dem Sofa sitzen und in den Fernseher reingucken, kommt natürlich nichts im neuronalen Netzwerk an, was wirklich Wert schafft.

Andrä: Ich habe mit meinem Vater früher gebastelt. Mein Vater ist ein begnadeter Heimwerker. Da habe ich von klein auf immer viel mitbekommen.

Wir reden ja über das Unternehmertum. Sie selbst, Herr Hambrecht, haben studiert, sind 1976 zur BASF gekommen und haben 33 Jahre lang Konzernkarriere gemacht. Sie sind, so genommen, eigentlich überhaupt kein Gründer-Unternehmer, sondern angestellter Manager.

Würde Sie das nicht mal reizen? Hambrecht: Das sieht auf den ersten Moment so aus. Was glauben Sie, was in einer großen Firma wie BASF an Unternehmertum da ist!

Das zielt auf Innovationskraft ab.

Hambrecht: Ja, natürlich. Wenn Sie mich heute fragen: Ich würde es noch mal so machen. Ich bin begeisterter Chemiker. Die Zusammenhänge in der Natur sind immer irgendwo mit der Chemie verbunden – egal, was Sie machen. Die Chemie bietet Lösungen für ganz viele Probleme.

Dennoch: Den Reiz, ein eigenes Unternehmen zu gründen, haben Sie nie verspürt?

Hambrecht: Es gab eine Situation, in der ich mir das lange überlegt hatte. Ich hatte ein Patent, auf das die BASF verzichtet hatte. Das hätte die Basis eines Unternehmens bilden können. Ich bin aber am Ende bei BASF geblieben. Natürlich bin ich kein typischer Gründer-Unternehmer. Aber das heißt nicht, dass man in einem Unternehmen nicht unglaublich viel bewegen kann.

Herr Andrä, würden Sie gerne mit Herrn Hambrecht tauschen?

Andrä: Vom jetzigen Standpunkt ganz ehrlich nein, weil ich nicht denke, dass ich das Rüstzeug dafür habe, um diesen Konzern zu lenken. Da werde ich

„Klar gab es Rückschläge. Ich hatte von dem, was ich unternehmerisch umsetzen wollte, schlicht und einfach keine Ahnung.“

noch einiges lernen müssen, bis ich mal eine größere Firma leiten kann.

Wohin soll Ihre Reise gehen?

Andrä: Es gibt verschiedene Szenarien, die man durchspielt. Es gibt nicht eine finalisierte Planung, die man dann zwangsläufig verfolgt. Aber ich werde mit Sicherheit nicht mit der einen Bagpax-Idee irgendwann in Rente gehen.

Der größten Fehler, den man als Gründer machen kann?

Andrä: Auf falschen Annahmen basierend ein Geschäftsmodell aufbauen und sich nicht die Zeit lassen, den Markt verstehen zu lernen. Oft kommt es darauf an, sich eine zweite, besser eine dritte Chance zu lassen.

Zum Beispiel?

Andrä: Ein gutes Beispiel ist das Thema Finanzierung. Man kann eine Finanzierung knapp ansetzen. Dann ist sie erst mal kostengünstig. Ich habe sie aber dreimal so hoch angesetzt, wie ich sie im ersten Ansatz gebraucht hätte, einfach um eine zweite und eine dritte Möglichkeit noch antesten zu können. Es ist selten, dass sich die erste Geschäftsidee gleich so entwickelt wie gewünscht.

Wo haben Sie sich denn Ihr Know-how für den Unternehmensstart eingesammelt?

Andrä: Learning by doing. Ich habe im 3. Semester meines BWL-Studiums begonnen. Das

Studium hat nichts mit Gründung zu tun. Ich habe mir meine Chancen über Businessplan-Wettbewerbe erarbeitet.

Viele Gründer haben Vorbehalte gegen Business-Plan-Wettbewerbe, aus Sorge ihre Idee könnte von einem anderen übernommen werden.

Andrä: Eine gesunde Skepsis ist immer richtig und immer angebracht. Aber im Zweifelsfall würde ich sagen: Lieber geht man das Risiko ein, als dass man allein im stillen Kämmerlein sitzt und die eigene Idee nie realisiert wird.

Herr Hambrecht, sehen Sie das auch so?

Hambrecht: Das Gleiche gilt ja auch für BASF. In China bauen wir die modernste Technologie, aber wer nach China geht, muss die nächste, bessere Technologie schon im Köcher haben, um weiter wettbewerbsfähig zu sein. Man muss immer mit der Nase einen Schritt voraus sein.

Halten Sie die Rahmenbedingungen für Gründer in Deutschland für ausreichend?

Andrä: Von den Rahmenbedingungen her, was Unterstützungsleistungen und Netzwerke an-

Marvin Andrä, Bagpax-Gründer

geht, ist Deutschland meiner Meinung nach sensationell. Das habe ich immer so erfahren. Ich habe mit gar nichts angefangen, bin jetzt drei Jahre am Markt, und ich habe noch 100 Prozent an meinem Unternehmen. Das ist in ähnlichem Maße auch selbst im Land der unbegrenzten Möglichkeiten selten.

Hambrecht: Das stimmt.

Andrä: Wir haben Institutionen wie die Bürgschaftsbanken, Förderbanken, wo man mit einem soliden Geschäftsplan sehr, sehr viel erreichen kann und auch Kredite mit Bürgschaften hinterlegen kann, wenn man sie selber nicht stellen kann.

Dennoch hängen wir bei der Gründerquote zurück.

Hambrecht: Wir haben in Deutschland deutlich weniger Neugründungen, insbesondere im Vergleich zu den USA. Dort sind Privatpersonen gerne bereit, Start-ups Geld zu geben. Das kommt hier bei uns nur ganz selten vor. Und wir haben auch deutlich zu wenig Spin-Offs von Hochschulen.

Welche Chance geben Sie der Idee von Herrn Andrä?

Hambrecht: Wir brauchen genau solche Leute wie Herrn Andrä mit seinen Ideen. Die kommen überall in der Welt an. Das ist nicht nur ein Produkt, das wir in Deutschland brauchen. Das ist ein Weltprodukt, wirklich ein Weltprodukt.

Interview: Sven Scheffler