Heft 02 Juni 2014

Euro 15,00

private wealth

VERMÖGEN, WOHLSTAND & WERTE

how to earn it | how to invest it | how to live it

Die Lerbacher Runde: Ausgewiesene Kapitalmarktexperten diskutieren die optimale Anlagestrategie für das nächste Jahr.

Orakel von Lerbach.

Wer dem Rat der Lerbacher Runde gefolgt ist, hat seit 2010 viel Geld verdient. Wie die Profis nun ihre Depots neu ordnen.

Chinas Champions.

Als Peking privates Unternehmertum zuließ, packte Wan Jie diese Gelegenheit beim Schopf. Heute ist der Drucker Weltmarktführer.

Inside USA.

Mike Tiedemann verwaltet neben dem eigenen Vermögen elf Milliarden Dollar für wohlhabende US-Bürger. Und verrät seine Strategie.

Nur für mich.

Streng limitierte Auflagen sind für Sammler interessant. Doch echte Uhrenliebhaber sorgen dafür, dass ihr Chronograph einzigartig ist.

Titelgeschichte

Die Lerbacher Runde. Aktien auf Rekordhoch, Zinsen auf Rekordtief, Wirtschaft auf Erholungskurs. Wie sollten sich Investoren in diesem Umfeld positionieren? Die besten Kapitalmarktexperten legen die langfristige Strategie fest. 52

01
how to earn it

Pionierarbeit. Kopieren und billig war gestern. Unternehmertum und Qualität sind die Kennzeichen des modernen China. Einer seiner Vertreter ist Wan Jie. 16

Geschichten aus der Business Class. Wissen Sie, was Lufthansa, Singapur Airlines und Emirates gemeinsam haben? Die Sitzbezüge in ihren Fliegern stammen von rohi. 24

Der Restaurateur. Werner Zinke baut Autos wieder auf, von denen die meisten Menschen noch nie gehört haben. „Das", sagt er, „macht einfach glücklich." 28

Wer sich nicht schützt, hat schon verloren. Viele mittelständische Firmen sind nicht ausreichend auf Cyberattacken vorbereitet. Höchste Zeit zu handeln. 34

Ein Marketing-Märchen. Wie Johan Bülow aus Bornholm das Allerweltsprodukt Lakritze in ein Luxusgut verwandelte. 36

Hände frei. Datenbrillen verschaffen Unternehmen Effizienzgewinne. 40

Game Changer. Mit alten Traditionen brechen, die Spielregeln ändern, den Weltmarkt neu definieren. Das wollen alle. Die holländische Firma KeyKeg schafft es. 42

02
how to invest it

Halb voll: Keine Sorge. Die Preise für Wohnimmobilien werden weiter steigen. 48
Halb leer: Zu teuer. Nutzen Sie den Boom bei Wohnimmobilien zum Verkauf. 50

Nachfrage garantiert. Mehr Menschen bedeuten mehr Krankheiten und höhere Ausgaben für Gesundheit. So einfach kann eine geniale Investmentidee sein. 64

Luxus-Mini. Knapp 200 Hansa-Jollen existieren heute noch. Sie sind Zeitzeugen, Liebhaberstücke, Meisterwerke – und vielleicht auch eine interessante Anlage. 66

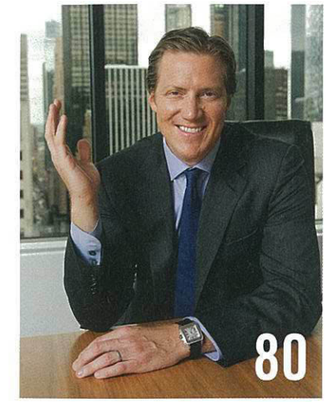
Einen Anstoß geben. Mit Geldanlagen neben Rendite noch eine positive soziale Wirkung zu erzielen, ist eine wunderbare Idee. So gelingt die Umsetzung. 72

Nachzügler. Während die Aktienkurse stiegen, fielen die Rohstoffpreise – obwohl beides an der Entwicklung der Weltwirtschaft hängt. Was stimmt da nicht? 74

Von Profis lernen. Große institutionelle Anleger nutzen spezielle Strategien, wenn sie in Immobilien investieren. Privatinvestoren können davon profitieren. 78

„Das Marktklima wird rauer werden." Michael Tiedemann verwaltet gemeinsam mit seinem Vater Carl in New York 9,2 Milliarden Dollar von 130 vermögenden amerikanischen Familien. Und betreibt außerdem eine sehr erfolgreiche Hedgefonds-Plattform. Sein Rat ist für vermögende Investoren Gold wert. 80

Apoplithorismosphobia. In Europa geht die Angst vor Deflation um. Was steckt dahinter? Wie ernst ist die Lage wirklich? Und was werden Europas Wirtschaftspolitiker tun, um die Risiken zu reduzieren? 86



03
how to live it

Fast wie fliegen. Die beste Kombination bei einem Auto: schnell und offen. 90

Einzigartig. Höchste Komplikationen und feinste Materialien sind nur die Basis. Der Gipfel ist ein Zeitmesser, den sonst kein anderer besitzt – ein Chronokat. 92

Kein E-Mail für dich. Wer Stil beweisen möchte, verschickt Einladungen nicht nur in gedruckter Form – sondern in perfekt gedruckter Form auf edlem Papier. 100

Familienforschung. Warum geglückte Nachfolgestrategien aus der Vergangenheit bei der Weitergabe des Unternehmens in der Zukunft zur Falle werden können. 104

Stein-Zeit. Formvollendet gearbeitete Natursteine werden immer öfter bei der Gestaltung von Räumen eingesetzt. Denn sie vermitteln das Gefühl von Ewigkeit. 106

Mit Sicherheit gut aussehen. Zwei Schwedinnen bauen einen Airbag für Radfahrer. Sieht aus wie ein Schal und ist cooler als jeder Helm – wird der Hövding Kult? 112

Maßanfertigung. Lebensentwürfe und Lebenswege ändern sich. Das Anlageinstrument Lebensversicherung verschafft vermögenden Familien Flexibilität. 116

Schlaflos in Deutschland. Viele Unternehmer können nur schwer abschalten. Schlaflosigkeit beeinträchtigt ihre Leistungsfähigkeit. Wie sie Hilfe finden. 118

Rubriken

Editorial 06
Inhalt 08
Legenden. Warum Herr Troplowitz den Oscar für Unternehmertum verdient hat. 10
Opinionleader. Risiko oder kein Risiko – das ist hier die Frage. 12
Contributors & Impressum 14
A letter from... Wolfgang Kuhn: Was passiert beim Banken-Stresstest? 122

Stein-Zeit.

Architektur und Einrichtung. „Wer perfekt gearbeitete Natursteine zur Gestaltung seines Hauses nutzt, schafft ein Stück Ewigkeit", erklärt Uwe Ströhmann (rechts). Er ist Steinmetzmeister und Steinbildhauer – gemeinsam mit seinen beiden Brüdern gehört ihm das Familienunternehmen Ströhmann Steinkult in Wallau bei Frankfurt. Die drei gelten in der Branche als Trendsetter in Sachen Stein.

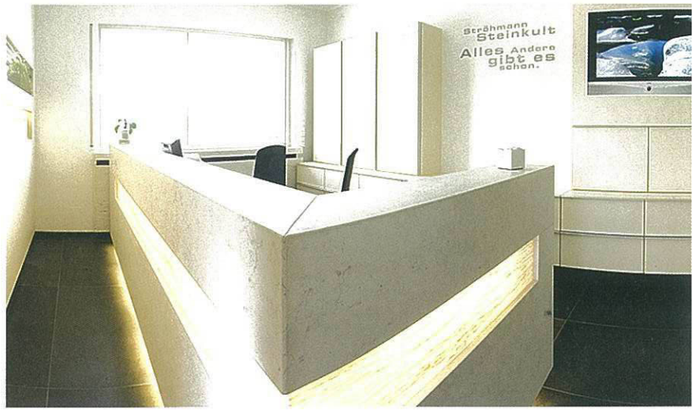
„Grün ist der derzeit stärkste Trend, alle wollen grüne Steine wie Verdi Alpi oder Irish Green", erklärt Uwe Ströhmann. Vor allem in Bädern und Wellness-Bereichen und derzeit als besonderer Trend in den Poolbecken innen sowie außen werden sie verwendet. Aber auch in Entrées, Bars, Jachten, Flugzeugen oder zur Dekoration im Außenbereich. „Mit Steinen lässt sich einfach alles gestalten – und das in jeder Farbe."

Der 52-Jährige schwärmt von Steinen, als hätten sie das Leben in sich: „Die Oberfläche jedes noch so harten Natursteins kann matt oder glänzend gemacht, wellig, geriffelt oder in jede andere gewünschte Form gebracht werden. Wir prellen, spitzen, kröneln, beflammen oder arbeiten mit Sandstrahl und manche unserer 800 verschiedenen Steine schleifen wir so dünn, dass sie mit Licht inszeniert werden können – als würden sie von innen heraus strahlen."

Die Augen hinter der schwarzen Designerbrille funkeln, keine Frage, Uwe Ströhmann ist mit ganzer Seele Steinmetz und er mag die perfekte Gestaltung seines Werkstoffs.

„Wir arbeiten noch von Hand, das ist selten geworden in unserer Branche." Nur für die groben Arbeiten werden Maschinen eingesetzt, aber Intarsien und individuelle Anpassungen oder besondere Formen, wie beispielsweise Fische für Poolwände, gestalten Ströhmann und seine Mitarbeiter mit Diamantenwerkzeugen selbst. Oft sind es Architekten aus aller Welt, die mit ihren Kunden und meist puristischen, modernen Entwürfen einen Termin vereinbaren, um individuelle Arbeiten in Auftrag zu geben. „Aber es kommen auch private Interessenten, die von uns Beratung, Ausmessung, Anfertigung und Installation samt Licht und Elektrik anfordern – was wir dann auch liefern", beschreibt Uwe Ströhmann die heutigen Leistungen seines Unternehmens.

Dabei profitieren sie von einem aktuellen Trend: „Im Hochpreissegment sind Natursteine gefragt", erläutert Ulrich Holzinger, Mitinhaber von Schmidt Holzinger Architekten aus Rodgau. Er berät viele seiner Kunden bei der Steinauswahl. „Wichtig ist, dass Steine wie Limestones, Sandsteine und Marmor nicht dort verwendet werden, wo intensive >



Transluzente Kompositionen schaffen eine perfekte Harmonie von Stein und Licht.

Reinigungsmaßnahmen erforderlich sind, wie etwa in der Küche. Denn die Säure vertragen diese Steine nicht gut", erklärt Holzinger. Voll im Trend liegen derzeit neben der Farbe Grün auch Kalksteine und Steine in Erdtönen, also eher bräunliche Farben. „Und es gibt eine Renaissance des Klassikers Marmor – der mit neuen Oberflächen, gestaltet durch spezielle Fräsungen, eine ganz andere Anmutung erfährt. Handwerklich perfekt bearbeitet, entstehen Unikate für die Ewigkeit", informiert Holzinger.

Als die Eltern Ströhmann das Unternehmen 1967 gründen, sieht das Geschäft noch ganz anders aus: Es ist die Phase intensiven Bauens in Deutschland, und Bodo und Ilse Ströhmann sehen ihre Chance zuerst in der Herstellung von Marmorfensterbänken und Treppen. Mitte der 1970er-Jahre kommen Böden, Bäder und Küchen hinzu.

Das Unternehmen heißt nun „Marmor Ströhmann", ist vor allem regional tätig und bezieht seinen Marmor aus Italien. Bodo Ströhmann kauft ihn selbst ein, misst eigenhändig aus, verarbeitet den Stein und baut das Endprodukt auch ein. „Zuvor war er als Betonbaumeister tätig, den Wechsel zum Naturstein hat er nie bereut", erzählt Sohn Uwe.

Anfang der 80er-Jahre tritt der älteste Sohn, Michael, studierter Betriebswirt, in das Unternehmen ein und übernimmt bald den kaufmännischen Part. „Für mich kam ein Beruf außerhalb unseres Unternehmens nie infrage", sagt er. Für seinen jüngeren Bruder Uwe war die Entscheidung da schon weniger eindeutig: „Mit 18 Jahren hatte ich keinen festen Plan für mein Leben – aber ich wusste, dass ich gestalterisch tätig sein wollte, und schrieb mich an der Uni für Innenarchitektur ein", erzählt er.

Wirklich sicher ist er sich seiner Sache aber nicht und bewirbt sich deshalb parallel bei einem der Top-Steinmetze in Deutschland für eine Ausbildung. „Als ich unter 80 Bewerbern ausgewählt wurde, habe ich einfach Ja gesagt, und das war gut so." Er lernt drei Jahre, schließt seine Ausbildung mit „sehr gut" ab, schiebt schnell die Meisterprüfung hinterher und geht dann doch in den Familienbetrieb.

Als Kreativer mit künstlerischem Anspruch an sein Handwerk übernimmt er die Werkstatt, reorganisiert sie und arbeitet dann für zwei Jahre im Ausland: „1985 konnten wir einen Flughafen im Iran von innen gestalten – in dieser Zeit habe ich sehr viel über Projektsteuerung, Bauleitung und den Umgang mit fremden Kulturen gelernt."

Dann kommt er zurück nach Wallau bei Frankfurt und trifft plötzlich auf ganz andere Herausforderungen: Er muss sich in bestehende Unternehmensstrukturen einfinden, die enge Abstimmung mit seinem älteren Bruder lernen und seine eigene Nische im Unternehmen finden: „Ich bin der kreative Teil der Familie, sodass recht schnell klar wurde, dass meine Aufgabe im Design von Steinarbeiten, in der Entwicklung und auch im Verkauf liegt."

Schwieriger wird es, als 1991 auch der jüngere Bruder Jörg ins Unternehmen eintritt. Er ist Kaufmann wie der älteste Bruder. Die Aufgabenteilung muss neu überdacht werden: „Wir sind drei sehr unterschiedliche Charaktere und vor unseren Mitarbeitern so kontrovers aufgetreten, wie wir von unserer Natur aus sind. Dass das gar nicht geht, mussten wir erst lernen", erzählt Uwe Ströhmann.

Während der Vater, Bodo Ströhmann, weiterhin seine Marmorarbeiten ausführt, formen und entwickeln Michael und Jörg den kaufmännischen Bereich. Insbesondere Internet und E-Mails verändern das Geschäft und machen es unerhört schnell.

Die Brüder erkennen, dass der Generationenwechsel nicht nur auf Geschäftsführerebene vollzogen werden muss: Die oft älteren Mitarbeiter geben sich Mühe, mit dem neuen Tempo im Betrieb mitzuhalten, der Erfolg ist mäßig. „Früher wurden Verträge mit der Post geschickt, es dauerte zwei bis drei Tage, bis die da waren. Jetzt kommt gleich nach einem Gespräch die Mail mit dem entsprechenden Anhang, und ein Projekt wird sofort weiterbearbeitet."

Seitdem investieren die Unternehmer in die Ausbildung junger Mitarbeiter, drei Steinmetze und ein kaufmännischer

Jörg, Uwe und Michael Ströhmann – drei Brüder, drei Firmen, eine Holding.

Auszubildender sind immer im Betrieb. Die Brüder nutzen die Kreativität und Gelassenheit der jungen Mitarbeiter im Umgang mit den neuen Medien, um die Abläufe zu optimieren und kreative Steinelemente zu entwickeln.

„Wir haben uns in dieser Zeit ganz neu positioniert, unsere Unternehmenswerte definiert, ein Ziel benannt, auf das alle Mitarbeiter und wir gemeinsam zusteuern", erzählt Uwe Ströhmann. Anders als viele Wettbewerber entwickelt das Unternehmen in der Manufaktur eigene Produkte, neue Verarbeitungsmöglichkeiten und Verlegungstechniken – das wird nun in der Außendarstellung, auch mithilfe eines modernisierten Internetauftritts, stärker betont.

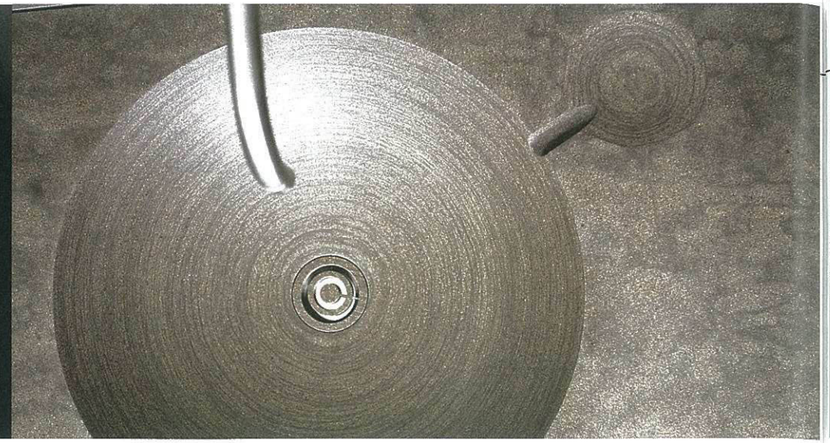
Trotzdem ist es spät, als die drei bemerken, dass die sich rasant ausbreitenden Baumärkte mit billigen Baustoffen und Badezimmerausstattungen ihre Kalkulationen zunichte machen. Zudem schafft das Internet nie da gewesene Preistransparenz, was die Ströhmanns zu immer höheren Rabatten zwingt.

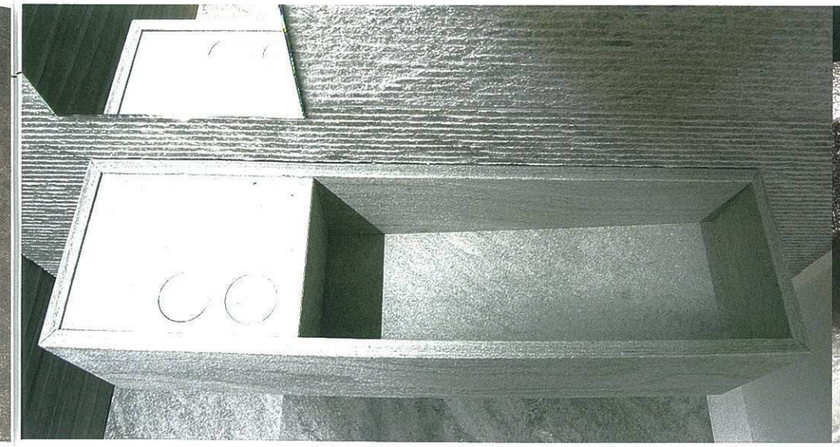
2007 endlich reagieren die Brüder und überdenken ihre Preispolitik sowie ihre Positionierung am Markt: „Wer sauber kalkuliert, kann nicht ständig Rabatte geben. Und was wir anbieten, gibt es eigentlich nicht mehr – echtes, traditionelles Handwerk in Spitzenqualität und mit hoher Innovationskraft, das jeden individuellen Kundenwunsch erfüllbar macht. So sind wir, so wollen wir wahrgenommen werden und so ist auch unsere Preispolitik", fasst Uwe Ströhmann selbstbewusst zusammen.

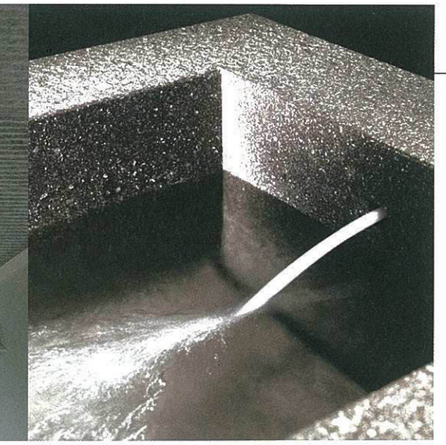
Konkret bedeutet das: Ein Waschtisch aus China ist heute im Baumarkt für 400 Euro zu kaufen. Ein von Hand gefertigtes Einzelstück von Ströhmann Steinkult liegt bei 1500 Euro. „Unsere standardisierten Produkte sind auch nicht teurer als andere – es ist der individuelle Kundenwunsch, der zu höherem Zeit- und Arbeitsaufwand und deshalb auch zu höheren Kosten führt."

Doch der Weg ist steinig, die Banken machen den drei Männern das Leben zusätzlich schwer, denn wer kein serielles Produkt mit festen Abnahmezahlen vorweisen kann, muss um jede Finanzierung kämpfen. Mithilfe einer Agentur wird das Profil des Unternehmens neuerlich geschärft, die Kundenkommunikation verbessert.

„Innerhalb einer Charge von 100 Quadratmeter Stein können die letzten 20 Quadratmeter farblich variieren. Wenn man dann einen Kunden hat, der das nicht mitmacht, sitzt man mit dem Risiko da. Das haben wir früher einfach akzeptiert. Dann haben wir gelernt, besser zu argumentieren. Ein Naturprodukt ist nicht genormt, Farbvariationen sind möglich und gewollt. Das verstehen heute auch unsere Kunden." >







Der Stein, das Naturprodukt, die Emotionen, stehen nun im Vordergrund. „Das Erleben und Fühlen ist wichtig – auch eine Erkenntnis, die wir erst gewinnen mussten."

Zum neuen Konzept gehört auch die Umbenennung des Unternehmens im Jahr 2007 in „Ströhmann Steinkult". Um zu zeigen, dass jetzt etwas ganz Neues beginnt, wird die größte Ausstellungsfläche für Natursteine im deutschsprachigen Raum gebaut. Dort zeigt die Familie ihre ganze Kreativität im Umgang mit Steinen. Auf den Versandkisten von Ströhmann Steinkult steht wieder „Made in Germany", um das internationale Geschäft zu stärken. „Deutsches Handwerk gilt im Ausland immer noch als unschlagbar, das ist ein gutes Verkaufsargument für uns."

Langsam zeigt der Wandel Wirkung, die Auftragslage verbessert sich. Die Kunden wollen vor allem exklusive Arbeiten für ihren Spa-Bereich im Wohn- oder Ferienhaus oder auch auf ihrer Jacht.

In vier der zehn größten Jachten der Welt hat Ströhmann an der Innenausstattung mitgewirkt. Großformatige Platten mit wenig Fugen sind in Badezimmern und im Poolbereich gefragt, klassischerweise in dunklem Grau und mattem Beige. Auch Waschtische, die von außen der Form eines unbehandelten Steins entsprechen und innen glatt geschliffen sind, werden verstärkt nachgefragt. „Wer seine Individualität leben will, sei es in der Küche, im Bad, Eingang oder Außenbereich, der hat oft eigene Ideen, und das ist der eigentliche Trend: Unsere Kunden verwirklichen sich selbst in monumentalen oder filigranen, kontrastreichen oder harmonischen Steinarbeiten."

Als jüngster Trend gilt der Dünnstein, der bislang speziell im Jachtbereich, neuerdings aber auch für Möbel eingesetzt wird. Das Ausleuchten und Beleuchten von Stein, „insbesondere von Travertin", gewinnt wegen seiner variantenreichen Effekte zunehmend an Bedeutung. Und auch die individuelle Gestaltung von Oberflächen, die an andere Materialien, wie Faserstoffe oder Wasser, angepasst werden, wird von Natursteinliebhabern nachgefragt.

„Manche Kunden möchten mit uns in die Steinbrüche fahren und ihren Stein selbst aussuchen. Das schafft eine Bindung zwischen Kunden und Stein, das möchten wir fördern. Und wir arbeiten systematisch an Innovation und Kreativität", erklärt Uwe Ströhmann.

Gut zehn Jahre hat er an einer Duschtrasse aus Stein gearbeitet, die schön, pflegeleicht und maximal rutschhemmend ist. „Die gibt es nur bei uns und jetzt ist sie perfekt." Gestört hat sich Uwe Ströhmann oft an den Kunststoffumrandungen für den Wasserabfluss von Schwimmbädern – auch da hat er mit seinen Mitarbeitern lange an einer Version aus Stein gearbeitet, die jetzt fertig entwickelt ist.

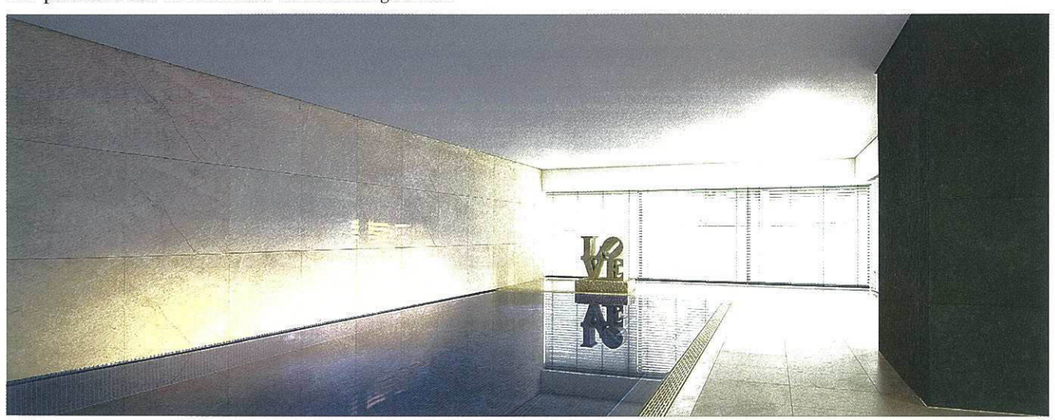
Die anvisierte Positionierung als Nummer eins am Markt ist ein Prozess, der noch nicht abgeschlossen ist. Die Konkurrenz ist immer noch groß, doch der wachsende Erfolg macht den Brüdern Hoffnung. Dennoch kostet die interne Abstimmung Kraft. „Wenn mein Bruder nach links will und ich nach rechts, ist die Mitte eben kein guter Kompromiss", erzählt Uwe Ströhmann von den Herausforderungen einer geteilten Geschäftsführung unter Geschwistern.

Die Lösung heißt Holding und wird im Jahr 2010 realisiert. „Michael führt nun Ströhmann Steinkult. Jörg verantwortet Ströhmann International und macht vor allem Großprojekte im Ausland. Ich selbst habe 2014 zusätzlich Ströhmann Stein-Design gegründet, das sich noch stärker auf Innenarchitektur und Innenraumgestaltung konzentriert", erzählt Uwe Ströhmann.

Die Aufteilung eines Familienunternehmens in rechtlich selbstständige Bereiche halten alle drei Ströhmanns auch für einen guten Weg, das Unternehmen irgendwann an mehrere Kinder aus verschiedenen Familienstämmen weiterzugeben. Das bindende Element der Holding sorge für das Heben von Synergien und dafür, Familienbetrieb zu bleiben, „ohne dass sich ständig alle behaupten müssen". Schließlich habe die Steinzeit ja gerade erst begonnen. □

Autorin: Yvonne Döbler

Der perfekte Pool: in Naturstein harmonisch gestaltet.



Ein Bad aus Travertin entspricht dem aktuell puristischen Trend.

Fotos: Ströhmann Steinkult // Anja Wippich